

Competitividad en la Producción de Cafés Especiales del Departamento del Huila

Eyder J. Ramírez Zúñiga

Leyda Y. García Muñoz

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas, Maestría en Administración de
Empresas, Universidad EAN

Juan Manuel Gil Barragán

Bogotá, D.C, 15 de octubre de 2020

RESUMEN

La presente investigación se enfocó en el principal producto de exportación de Departamento del Huila que es el café, con una representación del 84.1% del total exportado según cifras Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MINCIT (2020), como objetivo general se caracterizó la cadena de valor en la producción de cafés especiales lo cual permitió entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización en el departamento del Huila, fijando para ello como objetivos específicos, el comprender la cadena de valor en la producción de cafés especiales; identificar la influencia de las ventajas competitivas en la producción de cafés especiales que establecen los precios de comercialización en la región de estudio y entender la variable de la cadena de valor que influye en la competitividad de la producción de cafés especiales del departamento del Huila. Se aplicó la metodología cualitativa, con un diseño de investigación-acción que pretendió propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en este proceso de transformación; así mismo, se tomó la visión emancipadora como perspectiva destacada en la investigación y un diseño participativo que se enfoca en cambios para mejorar el nivel de vida y desarrollo humano de los individuos según Sampieri et al. (2014, p. 496). Como resultado las ventajas competitivas están relacionadas con los precios por la calidad del producto, además está relacionada con el tipo de cadena valor ya que la variable principal usada en la producción de cafés especiales es la diferenciación.

ABSTRACT

The research was focused in the main exportation's product in the department of Huila, which is coffee, with a representation of 81.1% of the total exported according to information about ministry of trade, industry and tourism MTIT (2020), as general objective was characterized the value chain in the production of specialty coffees what allowed understand the competitive advantage that set the trading prices in the department of Huila, setting as specific objectives, understand the value chain in the production of specialty coffees, identify the influence of competitive advantages in the production of specialty coffees that set the trading prices in the research's region and understand the variable of the value chain that has influence in the competitiveness in the production of specialty coffees in the department of Huila. It was applied the qualitative methodology, with a design of research-action that pretended, mainly, encourage the social change, transform the reality and that people takes conscience of their role in this transformation process, so it was taken the emancipation vision as perspective highlighted in the research and with a participatory design that was focused in changes to improve the qualitative life and human development of individuals according to Sampieri et al. (2014, p. 496). As a result, the competitive advantage is related with prices by the quality of product, moreover it's related with the type of value chain because the mainly variable used in the coffee production is the differentiation.

1. INTRODUCCIÓN

El Café es un producto de reconocimiento a nivel local, nacional e internacional por producciones tipo estándar o de calidad, que ha sido el resultado de políticas locales en el departamento del Huila para el aumento de la competitividad entorno al café, y a su vez ha contado con el trabajo y esfuerzo mancomunado de organizaciones y caficultores presentes en la región. Los caficultores pueden vender el producto en la modalidad de café verde, café pergamino seco, café pergamino estándar y café especial, los cuales son comercializados a través de intermediarios-comerciantes o directamente a cooperativas-comercializadoras, en donde el método de comercialización depende de la calidad del café.

La calidad del café está relacionada directamente con el tipo de caficultor que lo produce, ya que se encuentra caficultores tipo 1 que producen café verde, caficultor tipo 2 que produce café pergamino seco, caficultor tipo 3 que produce café pergamino seco estándar y caficultor tipo 4 que produce café especial, los cuales venden su producto de manera diferente en la cadena de valor. En la cadena de valor los caficultores están ubicados en la etapa de producción con márgenes de ganancias que podrían ser mejores, por lo que es necesario dimensionar su cadena de valor considerando las entradas y salidas, alcance geográfico, gobierno y contexto institucional con el objetivo analizar la forma actual en la que se realiza los procesos y las mejoras que podrían tener para aumentar la calidad de vida de los productores de café.

El mejoramiento de la calidad de vida se podría dar con la voluntad de los agentes presentes en la cadena de valor, con procesos de capacitación, mejor comercialización y más apoyo financiero que permiten aumentar la calidad del producto, aumentar la producción y extender el alcance de los caficultores en otras etapas de la cadena de valor.

2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

Objetivo General

Caracterizar la cadena de valor en la producción de cafés especiales que permitan entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización en el departamento del Huila.

Objetivos Específicos

- Comprender la cadena de valor en la producción de cafés especiales del departamento del Huila.
- Identificar la influencia de las ventajas competitivas en la producción de cafés especiales que establecen los precios de comercialización en la región de estudio.
- Entender la variable de la cadena de valor que influye en la competitividad de la producción de cafés especiales del departamento del Huila.

3. MARCO TEÓRICO

Las organizaciones están direccionadas principalmente en ser entes eficientes y productivos en donde la cadena de valor juega un rol importante, en 1988 el valor fue definido como los bienes del consumidor y la utilidad de un producto basadas en percepciones que son recibidas y son dadas, y depende del concepto junto con las necesidades individuales según Zeithaml (1988).

Basado en una perspectiva económica el valor fue considerado y determinado como el intercambio de una transacción, y según Pearce, Robinson & Subramanian (1996) el valor para los clientes llega de tres fuentes de actividades básicas que incluye la diferenciación del producto, bajos costos en los productos y los que pueden cumplir con las necesidades inmediatas de los clientes, el concepto de la cadena de valor entrega una estructura apropiada de cómo una organización maneja consideraciones sustanciales localizando sus recursos, creando distinciones y manejando efectivamente sus costos (Weil, 1985) . Ahora, el concepto de cadena de valor busca entender como un negocio crea valor a los clientes examinando la contribución de los diferentes procesos del negocio para generar valor (Weil, 1985).

A lo largo de la cadena de valor, cada autor contribuye creando y apropiando el valor diferentemente, adicionalmente, otros tipos de valor son desarrollados considerando su perspectiva económica, las compañías crean su valor económico y los clientes la apropian durante los intercambios de procesos, Ballantyne & Varey (2006). Una compañía vende sus productos por un precio en donde incurre en unos costos, tomando el valor creado en la diferencia entre el precio y el costo de generar el producto servicio (Brandenburger & Stuart, 2005).

El análisis de la cadena de valor toma las perspectivas del proceso, dividiendo el negocio en varios grupos, comenzando con las entradas recibidas por la compañía y terminando con los productos y servicios entregados con servicios posventa al cliente, en investigaciones previas direccionadas al análisis de la cadena de valor, consideran que este análisis permite a los gerentes identificar las ventajas competitivas como un proceso de actividades que van encadenadas y no como divisiones por aparte, la cadena de valor ayuda a las compañías a enfocarse para elegir su estrategia esforzándose para conseguir ventajas competitivas según Pearce, Robinson & Subramanian (1996).

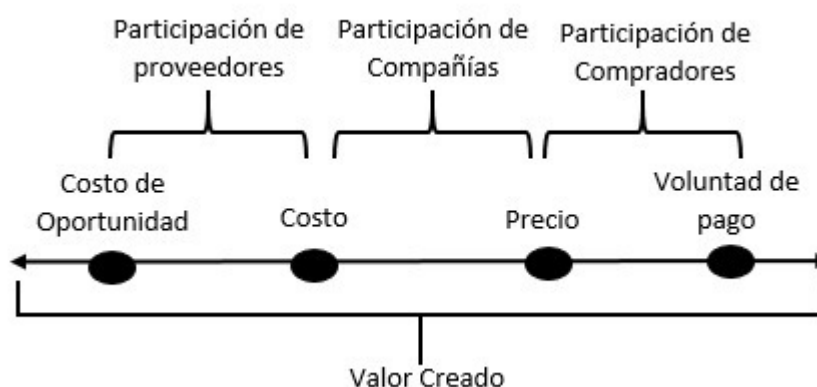
La voluntad del cliente de pagar el precio indicado por el producto o servicio es porque percibe el beneficio al momento del intercambio pago por producto (Priscila, Brito & Fernandes, 2014), en una cadena de valor, los compradores y vendedores capturan el valor de su relacionamiento, y el relacionamiento es una fuente de creación de valor que afectará la apropiación de valor (Priscila, Brito & Fernandes, 2014).

La creación de valor se usa en las compañías para crear lealtad y satisfacción en los clientes, creando una ventaja competitiva a través de los procesos de la cadena de valor, cuando se tiene relacionamiento negocio-negocio, el valor puede ser co-creado dentro del relacionamiento vendedor-comprador con la intención de promover una propuesta de muy alto valor para el cliente final (Lindgreen & Wynstra, 2005). Acorde al argumento de Kaplinsky & Morris (2002) la cadena de valor es un rango total de actividades las cuales son requeridas para entregar un producto o servicio, pasando a través de fases intermedias de producción para llegar al cliente a su disposición final.

También se encuentran definiciones de cadena de valor, donde citan que deben estar orientadas a la generación de valor económico, social y sostenible de tal manera que las personas más pobres que conforman los eslabones de la cadena productiva se vean beneficiadas (Padilla-Pérez & Oddone, 2017). Una representación de la creación de valor en una perspectiva económica se muestra en la figura 1.

Figura 1.

Perspectiva económica de la creación de valor



Nota. La figura representa la perspectiva económica de la creación de la cadena de valor, tomado de Brandenburger & Stuart (2005).

El análisis de la cadena de valor hace claridad que la producción es sólo un número del valor agregado en un conjunto total (Kaplinsky & Morris, 2002), tanto así, que el concepto global de valor agregado lo describe como el rango total de actividades que son requeridas para entregar un producto o servicio, a través de fases intermedias de producción en donde están implicadas combinaciones de entradas físicas con la entrada de varios productos de servicios para ser entregados a los consumidores finales (Kaplinsky & Morris, 2002) , por lo tanto, la cadena de valor tiene en cuenta las actividades tangibles e intangibles según Gereffi & Fernandez-Stark (2011). Una de las claves para entregar un análisis de la cadena de valor es

cuando el proceso es detallado y aislado, y se conoce como el valor es agregado al producto o servicio, lo importante no es entender cada etapa del proceso, sino quien lo hizo y qué beneficios puede entregar de su esfuerzo (Kaplinsky & Morris, 2002)

3.1 Dimensiones de la cadena de valor

Acorde Gereffi & Fernandez-Stark (2011) a para el análisis de la cadena de valor se deben examinar los cambios en su estructura, las cuales comprenden cuatro dimensiones que incluyen entradas – salidas en las estructuras, alcance geográfico, gobernanza y contexto institucional. El análisis de estas dimensiones permite conocer quiénes están presentes, quienes participan en cada etapa, como están conectados y cuáles son los beneficios conseguidos, los cuales se direccionan al foco de este estudio que estará enfocada al sector de la agricultura, como es el sector de Café.

3.1.1 Estructura de entrada – salida

Una cadena representa los procesos desde la entrada hasta la salida y como los procesos que llevan un producto o servicio desde su concepción inicial hasta las manos del consumidor final. Principalmente los segmentos varían acorde a la industria, pero normalmente se incluyen la investigación y diseño, las entradas, producción, distribución y mercadeo, ventas y en algunos casos la re-manufactura de productos después de servicio. Esta estructura de entradas - salidas aplica para bienes y servicios en una amplia gama de industrias. La estructura de entradas y salidas es típicamente representada como un conjunto de cadenas de valor que están conectadas por flechas y que muestran el flujo de bienes y servicio que son tangibles e intangibles (Gereffi & Fernandez-Stark, 2011). Para el caso de la agricultura los procesos de producción por lo

general están separadas en cinco etapas: suministros de entrada, producción primaria, procesamiento, mercadeo y consumo.

Los suministros de entrada son el primer paso del proceso de producción que incluye todo desde las semillas hasta el equipo necesario para la producción del producto correspondiente. Los suministros de entrada facilitan la producción primaria de la materia prima que son los granos y vegetales. Los actores presentes en esta etapa son los pequeños granjeros, pequeños grupos asociados, o compañías con sus propias plantas de producción. Si el producto no tiene mercado en la etapa inicial, se deberá continuar con el proceso de transformación de la materia prima para de esta manera dar lugar al procesamiento de los productos (Kodigehalli, 2011).

Luego del procesamiento viene la comercialización y mercadeo, este último puede ser hecho directamente por los productores, pero como la demanda y calidad comercializada pueden ser altas, al igual que los requerimientos para el mercadeo, en estos casos las compañías logísticas, compañías de comida y cadenas de supermercados están directamente involucrados (Kodigehalli, 2011).

La última etapa es el consumo del producto, en muchos casos el consumidor final es el que maneja todo el proceso, aunque el consumidor no participa en los procesos de producción, ni en el valor agregado del producto, forma una parte importante de la cadena de valor (Kodigehalli, 2011), sin embargo, se asume que estas son actividades de mercadeo, que están entre cada una de las etapas las cuales simplemente son transferencia de bienes dentro de los procesos de producción (Shipman, 2006).

3.1.2 Alcance Geográfico

La globalización de la industria ha sido facilitada por el mejoramiento en la infraestructura en las telecomunicaciones y transporte, y direccionada por la demanda de muchos insumos competitivos de la cadena de valor. Actualmente, la cadena de suministros está globalmente dispersas y diferentes actividades son usualmente llevadas a cabo en varias partes del mundo. En la economía global, los países participan en las industrias para apalancar sus ventajas competitivas a través de la producción de bienes (Gereffi & Fernandez-Stark, 2011). Usualmente los países en desarrollo ofrecen bajos costos laborales y materia prima, mientras que las naciones ricas ofrecen talento altamente educado que están detrás de las investigaciones, diseño y desarrollo de productos.

En las cadenas de valor nacionales todas las etapas tienen lugar en el mismo país, pero en las cadenas de valor internacional no es solo una etapa, aún inclusive en una sola etapa o proceso puede estar dispersa a través de todo el mundo (Shipman, 2006). El alcance geográfico da un panorama de la locación de las distintas etapas de la cadena de valor o es la concentración geográfica o dispersión entre la producción y el mercadeo (Stamm, 2004).

3.1.3 Gobierno

El análisis de gobierno permite entender cómo una cadena es controlada y coordinada cuando ciertos actores en la cadena de valor tienen más poder que otros. El gobierno también es definido como el relacionamiento entre autoridad y poder que determina cómo las finanzas, materiales y recursos humanos son localizados y distribuidos dentro de una cadena de valor (Gereffi, 1994). La estructura de gobierno coordina una cadena de valor y concretamente

determina qué será producido, cómo, cuándo, costo y a menudo también su precio (Roduner et al., 2008)

En la literatura se ha identificado una tipología de cinco estructuras de gobierno: mercadeo, modular, relacional, cautivo y jerárquico. Estas estructuras son medidas y determinadas por tres variables: la complejidad de la información entre los actores de la cadena, como la información para la producción puede ser codificada y el nivel de competencia de los proveedores (Frederick & Gereffi, 2004)

- Mercadeo: El gobierno en términos de mercadeo implica las transacciones que son relativamente simples. En donde la información sobre especificaciones de productos es fácilmente transmitida, y los proveedores pueden hacer productos con el mínimo aporte de los compradores. El mecanismo central de gobierno es el precio más que una poderosa firma (Gereffi & Fernandez, 2011)
- Modular: El gobierno modular ocurre cuando complejas transacciones son fáciles de codificar. Típicamente, los proveedores en cadenas modulares hacen productos acordes a las especificaciones de los clientes y toman total responsabilidad de los procesos tecnológicos usando maquinaria general que amplían las inversiones para atraer una amplia base de clientes según Gereffi & Fernandez-Stark (2011). La cadena de valor modular ofrece a los proveedores la posibilidad de una fuerte integración de positivos impactos como confiabilidad, transferencia de conocimiento entre otros, sin perder la propia independencia (Shipman, 2006).

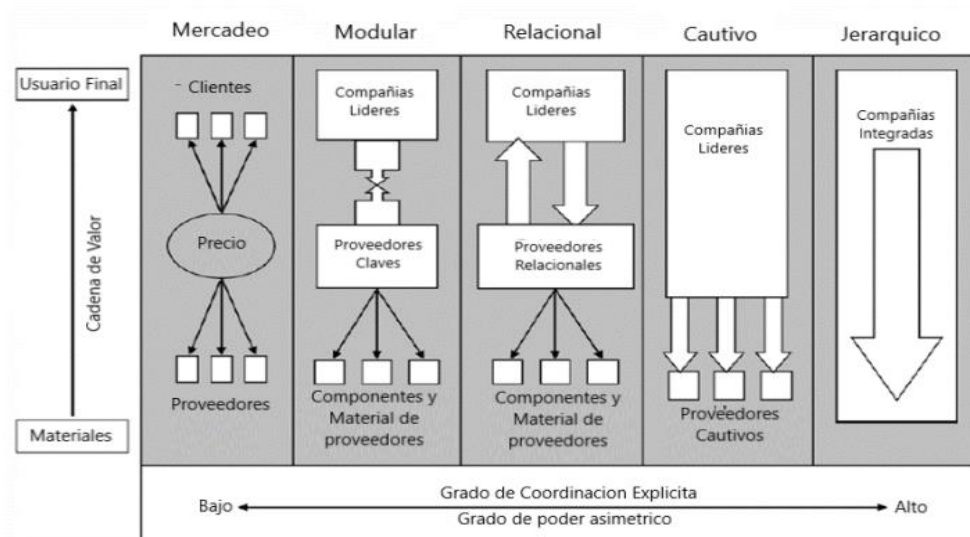
- Relacional: El gobierno relacional ocurre cuando compradores y vendedores confían en informaciones complejas que no son fáciles de transmitir o aprender, esto resulta en interacciones frecuentes y conocimiento compartido entre partes. Este tipo de conexión requiere de confianza y genera mutua dependencia, los cuales son regulados a través de la reputación, proximidad social y espacial, vínculos familiares y étnicos (Gereffi & Fernandez-Stark, 2011). Bajo esta forma de gobierno los proveedores tienen mejor posición y muchos beneficios comparados con otras formas de gobierno (Shipman, 2006).
- Cautivo: En este tipo de gobierno los pequeños proveedores dependen de uno o algunos pocos compradores que usualmente manejan gran poder de negociación. El poder asimétrico en este tipo de redes, forzaron a los proveedores a conectarse con sus compradores bajos unos conjuntos de condiciones y a menudo de especificaciones para un comprador en particular, que direccionan en fuertes vínculos y altos cambios de costos entre ambas partes según Gereffi & Fernández-Stark (2011). Debido a la baja cualificación de los proveedores, un gran acuerdo de intervención por parte de la compañía líder es requerida, alentando una gran dependencia transaccional y bloqueo a sus proveedores con el objetivo de que otros no se aprovechen de sus esfuerzos. Por lo tanto, los proveedores se enfrentan a altos costos que causan poca posibilidad de interactuar con otras compañías, por lo tanto, quedan cautivos bajo un solo trato, perdiendo su independencia y baja posición en la cadena de valor (Shipman, 2006).
- Jerárquico: El gobierno jerárquico describe cadenas caracterizadas por integración vertical y control gerencial dentro de compañías líderes que desarrollan y manufacturan

productos internamente. Esto usualmente ocurre cuando las especificaciones de los productos no pueden ser codificadas, los productos son complejos o proveedores altamente competentes no pueden ser encontrados. Este tipo de integración vertical es todavía una característica importante de la economía global (Gereffi & Fernandez-Stark, 2011).

Las diferentes estructuras de gobierno ofrecen distintos beneficios para los productores. La mejor forma es un gobierno con estructura relacional porque ofrece a los productores altos niveles de independencia conectados con una posición poderosa en el cual ellos pueden influenciar la coordinación de la cadena en beneficio propio (Shipman, 2006).

Figura 2.

Cinco tipos de gobierno de la cadena de valor



Nota. La figura representa los tipos de gobierno presentes en la cadena de valor según Gereffi, Humphrey & Sturgeon (2005)

3.1.4 Contexto Institucional

La estructura institucional identifica como las políticas locales, nacionales e internacionales forman la globalización en cada etapa de la cadena de valor (Gereffi, 1994). La cadena de valor se ha incrustado dentro de la economía local, social y dinámica institucional. Las condiciones económicas incluyen la disponibilidad de entradas claves como: costos laborales, disponibilidad de infraestructura y accesos de otros recursos, tales como las financieras y el contexto social que gobierna la disponibilidad del trabajo y sus altos niveles de destreza. Aspectos para considerar como la participación femenina en el trabajo, acceso a la educación, impuestos, regulaciones laborales, subsidios, políticas de educación e innovación que pueden promover o restringir el crecimiento y desarrollo de la industria según Gereffi & Fernandez-Stark (2011).

Para el análisis de la dinámica local en que la cadena de valor está inmersa, requiere la verificación de los accionistas involucrados, en donde todos los actores de las industrias están mapeados y sus principales roles esta explicado en esta, los socios más comunes en la cadena de valor son las compañías, las asociaciones industriales, trabajadores, instituciones educativas, agencias de gobierno entre otros. (Gereffi & Fernandez-Stark, 2011).

3.2 Actualización de la cadena de valor

El enfoque en la cadena de valor analiza la economía global desde el contraste de dos puntos de vista: desde arriba hacia abajo y desde abajo hacia arriba. El concepto clave del punto de vista de arriba hacia abajo es el Gobernanza de la cadena de valor, la cual está enfocada principalmente sobre firmas líderes y la organización de las industrias internacionales; y el principal concepto de la perspectiva de abajo hacia arriba está en la actualización, la cual enfoca

sobre las estrategias usadas por países, regiones, y otros actores económicos para mantener o mejorar su posición en la economía global. La actualización económica está definida como las firmas, países o regiones moviéndose hacia las más altas actividades de valor en la cadena con el fin de incrementar los beneficios por participar en la producción global (Gereffi, Humphrey & Sturgeon, 2005).

La actualización de la cadena es donde los individuos, compañías e inclusive países mejoran su situación actual a través del cambio en su naturaleza y mezclan actividades, dentro de cada eslabón de la cadena y dentro de la distribución de actividades que están en la cadena (Kaplinsky & Morris, 2002). Humphrey & Schmitz (2001) usan este concepto de actualización para entender que hay tres diferentes caminos que las compañías podrían comenzar en la cadena de valor: primer camino, puede actualizarse mediante de la transformación de sus entradas con salidas más eficientes por la reorganización del sistema de producción o por el uso de tecnología superior la cual a menudo es referida como proceso de actualización; segundo camino, la actualización de productos en la cual una compañía se mueve a una línea de producto más sofisticada y el tercer camino es la actualización por la adición de valor referido como actualización funcional.

3.2.1 Tipos de actualización

En la literatura se pueden encontrar que la actualización se puede dar de la siguiente forma:

- **Procesos de Actualización:** significa que la transformación en las entradas llega a ser salidas más eficientes por la reorganización del sistema de producción (Humphrey &

Schmitz, 2001). Lo que significa que la eficiencia de producción es incrementada y puede ser realizada en una sola etapa o en toda la cadena (Shipman, 2006)

- Actualización de productos: los productos son actualizados en una de las diferentes etapas o inclusive un nuevo producto es desarrollado. Esto resulta en un movimiento a unas líneas de productos más sofisticadas la cual puede ser definida en términos de incremento de la unidad de valor (Humphrey & Schmitz, 2001).
- Actualización funcional: esto se puede dar a través de la adquisición de nuevas funciones (Humphrey & Schmitz, 2001). Ofrece a los actores o a toda la cadena la oportunidad de superar a otros, con mejores funciones evaluadas o dejando una actividad con valor, esto permite tener la oportunidad de fusionar actividades para incrementar el valor agregado (Kaplinsky & Morris, 2002).
- Actualización intersectorial: esto significa que la compañías o actores de la cadena aplican las competencias adquiridas en una función particular de una cadena para moverse dentro de un nuevo sector (Humphrey & Schmitz, 2001). Se puede tomar como ejemplo el movimiento de las manufacturas Taiwanenses de realizar radios transistores a calculadoras o de televisores a computadoras (Kaplinsky & Morris, 2002)

3.2.2 Precondiciones de actualización de la cadena de valor

Las precondiciones para actualizar la cadena de valor son múltiples y pueden variar de caso a caso. Las investigaciones en la cadena de valor acerca de los factores determinantes para diferentes posibilidades de actualización todavía continúan; sin embargo, existen algunos primeros resultados. La actualización no solamente es mejorar su propia posición sino también es

una necesidad de asegurar la posición dentro de la cadena (Schmitz, 2005). La primera y más importante precondition de la actualización es ser consciente que los procesos de aprendizaje que están disponibles a los actores sirven para actualizar sus destrezas. Como resultado del proceso de aprendizaje, las compañías son capaces de mejorar su posición en la cadena de valor (Stamm, 2004).

Las más complejas cadenas de valor llegan a ser las que más demandas necesitan para realizar cualquier tipo de actualización, por la tanto para cierta complejidad de una cadena de valor, las posibilidades de inversión son un factor crucial para tener oportunidades de mejora. También se asume que la información transferida de un comprador a un proveedor está limitada a la cantidad de favores realizadas al comprador lo que puede afectar las condiciones de actualización (Humphrey & Schmitz, 2001).

3.3 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva está en el centro del desempeño de una empresa en los mercados competitivos, nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficio equivalentes o proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. Las actividades de valor están relacionadas por eslabones dentro de la cadena de valor, los eslabones son las relaciones entre la manera que se desempeña una actividad y el costo o desempeño de otra (Porter, 1979).

Hay dos tipos de ventaja competitiva: liderazgo de costos y diferenciación. La herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar la manera de hacerla

notoria es la cadena de valor, que divide a una empresa en las actividades discretas que desempeña en diseño, producción, mercadotecnia y distribución de su producto. La cadena de valor es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar las maneras de crearla y mantenerla (Porter, 1979).

La ventaja en costo, es si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades es menor que los costos de sus competidores, la ventaja de costos lleva a un desempeño superior si la empresa proporciona un nivel aceptable de valor al comprador, de manera que su ventaja en costo no se nulifique por la necesidad de cargar un precio menor que los competidores. Los líderes de costos exitosos normalmente obtienen su ventaja en el costo de muchas fuentes dentro de la cadena de valor (Porter, 1979). Diez directrices del costo principales determinan el comportamiento de los costos de las actividades de valor:

- Economía de Escala
- Aprendizaje
- Patrón de capacidad de utilización
- Eslabones
- Interrelaciones
- Integración
- Tiempo
- Políticas discrecionales
- Ubicación
- Factores institucionales

La ventaja en diferenciación, es cuando una empresa se diferencia de sus competidores si puede ser única en algo que sea valioso para sus compradores, la diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que una empresa puede poseer, la diferenciación de una empresa resulta de cómo se relaciona su cadena de valor a la cadena de valor de sus compradores. Los análisis de diferenciación requieren de una división más fina de algunas actividades de valor, mientras que otras se pueden agregar solo si tienen un impacto en la diferenciación, virtualmente cualquier actividad es una fuente potencial de exclusividad. La diferenciación permite que una empresa exija un precio superior, el vender más de su producto a un precio dado o el obtener beneficios equivalentes como una mayor lealtad del comprador durante caídas cíclicas y temporales (Porter, 1979).

Las empresas confunden con frecuencia el concepto de calidad con el de diferenciación, mientras que la diferenciación abarca la calidad, la calidad está asociada típicamente con el producto físico, diferenciación es un rango mucho más amplio. Las guías de exclusividad son las razones fundamentales de porque una actividad es única, sin identificarlas una empresa no puede desarrollar completamente los medios de crear nuevas formas de diferenciación o diagnosticar que tan sostenible es la diferenciación existente (Porter, 1979). Las guías de exclusividad principalmente son las siguientes:

- Elecciones políticas
- Eslabones
- Tiempo
- Ubicación
- Aprendizaje y Derramas

- Integración
- Escala
- Factores Institucionales

La diferenciación surge de crear en forma única el valor de comprador, que puede resultar a través de la satisfacción de los criterios de uso y señalamiento, aunque su forma más sostenible viene de ambos (Porter, 1979).

3.4 Los sectores del Café en Colombia

La cadena de valor del Café de Colombia se da de la siguiente manera:

3.4.1 La finca

La cadena de valor implica muy pocas transformaciones y un limitado número de actores, el cual comienza con los cultivadores de café quienes recolectan el grano, despulpan y secan, y una vez seco la llevan al punto de compra. El mercado del Café es altamente asimétrico en donde casi 500.000 caficultores venden sus cosechas a cooperativas o comerciantes locales, durante todo el año. El 95% por ciento de los caficultores tienen menos de tres hectáreas. Los cultivadores pueden almacenar el pergamino de café cerca de un mes sin afectar su calidad, pero el café es usualmente su principal medio de adquirir dinero y las oportunidades para especular por precios son escasas (Rueda & Lambin, 2013).

3.4.2 Punto de Compra

Los cultivadores en Colombia tienen la oportunidad de vender su café a comercializadores locales o a la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), a través de cooperativas. La FNC fue creada en 1927 y suministra a los caficultores asistencia técnica,

desarrollo e investigación, infraestructura técnica y comercialización en todo el país través de 500 puntos de compra, cubriendo cerca del 95% los municipios que cultivan café en donde los caficultores pueden vender su producto en precios que están igual o por encima del precio internacional menos los costos de transporte al punto de compra. La FNC exporta en favor de los cultivadores, su presencia en el mercado es cerca de un tercio del total del café exportado al mercado internacional (Rueda & Lambin, 2013). La participación de la FNC en la compra de la cosecha y su exportación a los mercados internacionales ha sido considerada como el principal beneficio que los caficultores reciben, ya que los protegen del monopolio de los compradores locales e internacionales, asegurando consistencia, calidad y defensa del valor intrínseco del Café origen (Ramírez y Villegas, 2002).

3.4.3 Molienda, transporte y exportación

Los exportadores muelen el pergamino, lo transportan y exportan a través de puertos ubicados en la costa atlántica y pacífica. El café usualmente es comercializado en bultos de 70kg, y se almacenan en contenedores que tienen capacidad de almacenar entre 250 – 275 bultos. La FNC es el más grande exportador con el 26% del mercado, compartiendo con otras compañías locales que representan cerca del 24% del mercado, compañías internacionales que tienen hasta el 22% del mercado y el restante 28% del mercado es realizado por pequeñas compañías locales (Rueda & Lambin, 2013).

3.4.4 Importación y tostadoras

El café es importado a través de comercializadoras o directamente por las compañías tostadoras, muchas tostadoras de EEUU y Europa emplean comercializadoras para su importación para evitar los riesgos implícitos en este (volatilidad en precios, problemas de envíos

y demás). Los tostadores europeos acostumbran a realizar las importaciones directamente en muchos casos. Una vez el café está molido es necesario ser tostado rápidamente para asegurar su calidad (Rueda & Lambin, 2013). La estructura de gobierno está altamente concentrada por tres compañías que dominan la comercialización (Kaplinsky, 2004) y cinco tostadoras que controlan el 69% del mercado (Feuerstein, 2007).

La FNC tiene 10 clientes que hacen el 73% de su volumen de ventas. Se tienen relaciones prolongadas en el tiempo con muchos de sus clientes extendiéndose en algunos casos por cerca de 50 años, en los últimos años se han agregado nuevos clientes al portafolio permitiendo alcanzar nuevos mercados y relaciones comerciales con clientes quienes demandan productos con atributos específicos. Tostadores y comercializadores participan en este segmento de mercado y ellos pueden variar de grandes compañías a pequeñas tostadoras de café, que pueden tostar este producto en pequeños lotes (Rueda & Lambin, 2013).

3.4.5 Distribución: HORECA, minoristas, tiendas de café

Los tostadores distribuyen el café por medio de tres vías: tiendas de café, supermercados y HORECA (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías). La FNC no participa directamente en este mercado, pero tiene participación directa en PROCAFÉCOL la cual es una compañía que administra tiendas que vende café en diferentes versiones líquidas, esta compañía tiene una importante presencia a nivel local pero poca fuerza a nivel internacional (Rueda & Lambin, 2013).

3.4.6 Precios

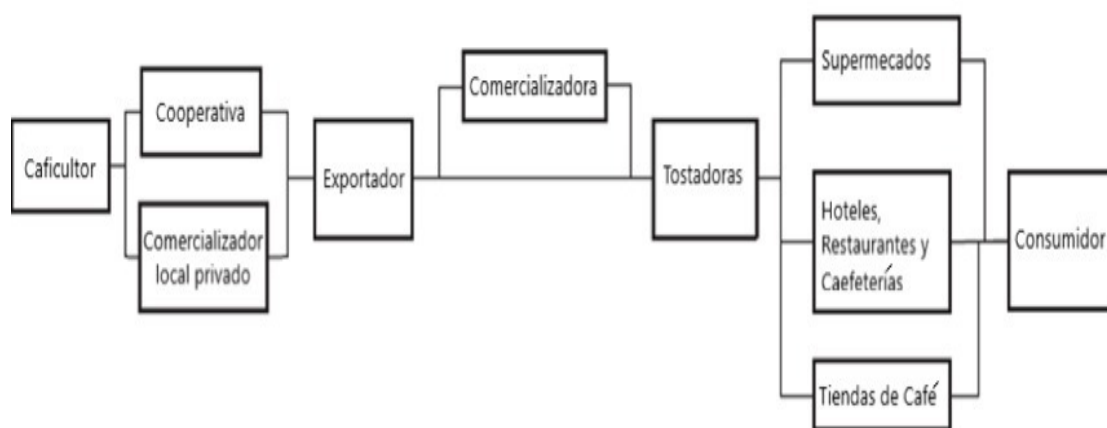
El café es comercializado a nivel internacional en un intercambio de mercancías en términos físicos y derivados, se encuentran contratos estandarizados por la ICE “Intercontinental

Exchange” que es el principal punto de referencia para la comercialización de café Arábigo, el cual tiene establecidos criterios en términos de calidad, cantidad, meses de entrega y locación. Este tipo de contratos es referenciado para los cafés que llegan de 19 países con cafés de origen los cuales son entregados en bodegas en puertos de EEUU y Europa (Rueda & Lambin, 2013). El tamaño del contrato es de 37500 lb y los meses para la entrega de la mercancía son marzo, mayo, julio, septiembre y diciembre (ICE future, 2016). El Café no es una mercancía sustituible porque sus atributos están relacionados con sus orígenes, sistemas de producción, procesamiento y defectos físicos que alteran su precio, por estos atributos el precio del Café esta establecidos por factores diferenciales que pueden aumentar o disminuir el valor de lo acordado entre compradores y vendedores (Rueda & Lambin, 2013).

La siguiente figura muestra una representación de la cadena de valor del Café en Colombia.

Figura 3.

Cadena de valor del café en Colombia



Nota. La figura representa la cadena de valor. Tomado de Rueda & Lambin, (2013).

3.5 Producción de Café en el Huila

El Huila es un departamento que se encuentra en la parte sur de la región andina, siendo en este momento un departamento líder en Colombia tanto en producción, como en calidad de café a pesar de que solo a principios del siglo pasado llegó a esta zona y desde entonces se mantienen las tradiciones cafeteras. Huila es epicentro de los mejores cafés especiales del mundo. Así se evidencia con los repetidos títulos que los caficultores “opitas” obtienen en la competencia Taza de la Excelencia. Acorde a lo anterior, se deben considerar los siguientes datos del departamento del Huila:

Extensión Territorial: 19.990 Km Cuadrados

Municipios: 37

Habitantes: 1.009.548

Municipios Cafeteros: 35

Número de Fincas: 100.254

Área en Café: 144.304,8 Hectáreas

El éxito de la caficultura del Huila ha estado en manos de los pequeños productores, quienes sin contar con grandes extensiones de tierra y con limitados recursos económicos, han hecho de este cultivo el principal generador de recursos para el agro huilense según artículo de la FNC (2017).

Figura 4.

Cosecha cafetera en el Huila



Nota. La figura muestra la producción de la cosecha cafetera del departamento del Huila. Tomado de Dávila, (2018)

De acuerdo con datos de la FNC (2016), el 96% de los caficultores son pequeños propietarios de cultivos con un tamaño promedio de 1,5 hectáreas, los cuales responden al 82 por ciento de la producción huilense.

La producción nacional de café alcanza los 14.6 millones de sacos de 60 kilogramos. En el ranking, el Huila tiene la mayor participación con el 18.07%, seguido de Antioquia con el 15.77%, Tolima 12.69%, Cauca 9.40% y Caldas 8.76%.

Tabla 1.

Top 10 Ranking cafetero en Colombia

Top 10 Ranking cafetero 2016		
Departamento	Participación en producción	Producción + UPAS
Huila	18,07%	17,09%
Antioquia	15,77%	15,47%
Tolima	12,69%	12,23%
Cauca	9,40%	11,62%
Caldas	8,76%	7,94%
Valle del Cauca	5,83%	5,35%
Risaralda	5,99%	3,23%
Nariño	4,37%	5,20%
Santander	4,78%	5,06%
Cundinamarca	3,34%	4,03%

Nota: La tabla muestra la clasificación de los departamentos de Colombia con mayor producción de café en donde el departamento del Huila se ubica en el primer lugar. Tomado de FNC (2016).

La caficultura de este departamento se caracteriza por la producción de café con conciencia sobre la explotación sostenible, teniendo en cuenta la conservación de los suelos, respeto por los bosques naturales y aprovechamiento de la oferta ambiental.

La FNC (2017) define como cafés especiales aquellos Cafés percibidos y valorados por los consumidores por alguna característica que la diferencia de los Cafés convencionales, por lo cual está dispuesto a pagar un precio superior. Los Cafés especiales deben tener atributos que lo diferencie, pero para que sea considerado especial, el productor debe ser retribuido por su

esfuerzo. El crecimiento de cafés especiales ha registrado un incremento dinámico en los últimos años por las siguientes razones:

- Desarrollo de nuevas preparaciones
- Desarrollo de equipos que facilitan la preparación de la bebida y caracterizan su calidad
- Desarrollo de sistemas de empaques que garantizan su calidad por largos periodos de tiempo
- Aparición de conceptos asociados a los relacionados con la sensibilidad con el medio ambiente, la salud, la responsabilidad social o la equidad económica.

La Specialty Coffee Association of America SCAA (2006) clasifica los cafés especiales en: Premium, Intercambio y bajos estándares de categoría, en este sentido, los cafés especiales no deben tener más de cinco defectos en 300 gramos de café, en donde este tipo de café debe poseer al menos un atributo distintivo en cuerpo, sabor, aroma o acidez, el cual debe estar libre de manchas, sin quiebre y el contenido de humedad debe estar entre 9%-13%.

Los principales destinos de los Cafés especiales exportados por la FNC son países como Japón, EEUU, Canadá, Suiza, Suecia, Finlandia, entre otros (FNC, 2017).

3.6 Cadenas de Valor del Café en otros países

A través de lecturas encontradas en diferentes investigaciones, artículos y libros se halla información valiosa de la cadena de valor que es aplicada al café y la cual está estructurada acorde a su entorno, procesos y reglamentaciones.

En la India la producción de café es influenciada por varios factores como los tecnológicos, uso eficiente y buen manejo de recursos naturales, factores físicos como relacionados a la tierra, laborales y capitales. También se encuentran aplicados a factores institucionales los cuales tienen un rol importante sobre la producción que incluyen factores de investigación, mercado existente, almacenamiento y redes de movilización o transporte; adicional, el factor más importante es el ambiental en donde el buen manejo del recurso permite entregar grandes beneficios a los involucrados en todo el proceso (Kodigehalli, 2011).

Permite entender la cadena de valor del Café que puede estar en términos de mercadeo para el caso de la India, la cadena de valor cubre desde las actividades que comienzan desde la cosecha del producto hasta el punto que llega al consumidor final. Los mayores factores que se consideran a nivel local son la rentabilidad, las prácticas del valor agregado y el aseguramiento de las entradas de dinero, mientras que a nivel internacional el principal factor que consideran está relacionado a la calidad del producto (Kodigehalli, 2011). La baja calidad en el producto ha sido uno de los factores que ha creado dificultades a los caficultores para alcanzar mercados internacionales fácilmente, por lo que se hace necesario generar actividades y procesos de calidad que ayuden a mejorar su productividad para que puedan alcanzar el contacto directo con el mercado de exportación, que ayudará a los caficultores a mejorar sus ingresos y por ende su calidad de vida (Kodigehalli, 2011).

Figura 5.

Estructura de la cadena de valor del mercado del café en India



Nota. La gráfica representa la estructura de la cadena de valor del café en India desde la etapa de los productores en su etapa inicial hasta su entrega en el mercado doméstico o nacional. Tomado de Kattel et al., (2009).

Para el caso de Uganda, el Café es uno de los principales cultivos que generan dinero para los caficultores, se cultiva Café Arábica y Robusta en una relación de 1:4 y se mezcla con otros como el banano y frijoles, el café robusta es usado como rellenos para las tostadoras mientras que el café arábico es vendido como especial. (Collinson, et al., 2005).

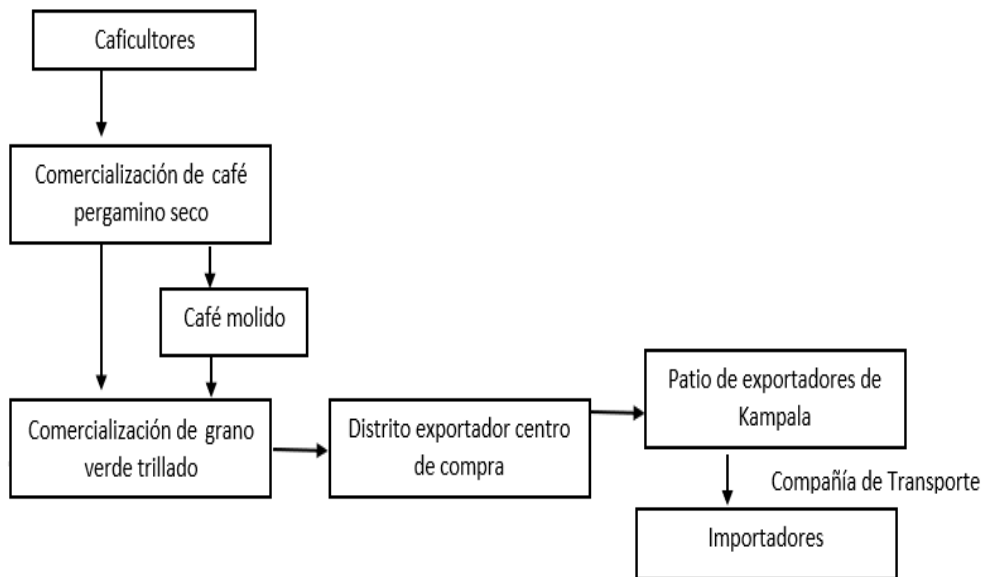
Uganda ocupa el cuarto lugar en exportaciones de Café después de Burundi, Etiopía y Honduras durante el periodo entre 2000-2010, adicional a esto, la habilidad de Uganda para incrementar su producción por ventas internacionales o mayor consumo a nivel local es muy limitada, porque su participación en el mercado es muy pequeña (Ahmed, 2012). El principal mercado de exportación del café se encuentra en Europa con cerca del 70% de su mercado,

seguido por Sudán con el 10%, EEUU con el 3% y restante 15% entre 13 países. El mercado de exportación está concentrado en 10 compañías que hacen hasta el 85% de las exportaciones, en particular la compañía Ugacof controla el 15% del mercado (Ahmed, 2012).

El café juega un papel importante en la economía de Uganda a pesar de los intentos del gobierno por diversificar la producción de otros cultivos, este sector tiene un significativo impacto en términos de lucha en contra la pobreza y de seguridad de ingresos, porque de la producción del café dependen cerca de 500.000 pequeños productores, en donde el 90% tienen terrenos de cultivos entre 0.5 a 2.5 hectáreas (Ahmed, 2012). Las cadena de valor del café Arábica y Robusta son muy parecidas, y se ilustran en la siguiente figura.

Figura 6.

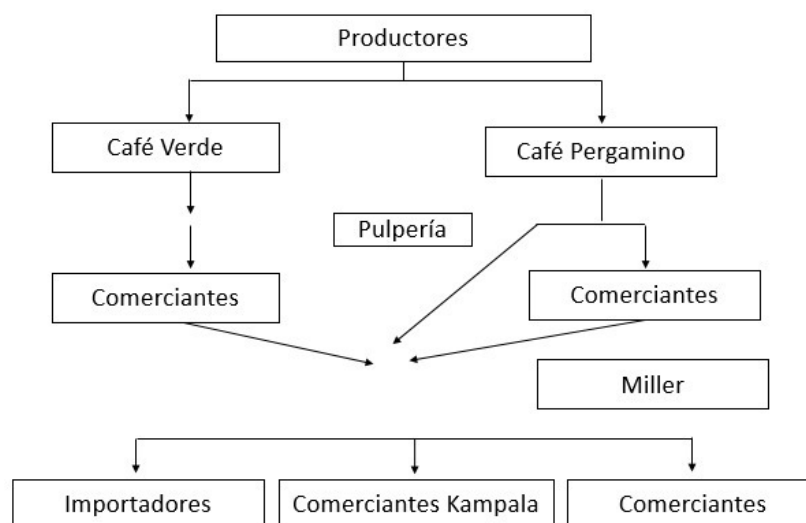
Cadena de Valor de Café Robusta en Uganda



Nota. La figura representa la cadena de valor del café robusta en Uganda, desde su etapa inicial en la que están los caficultores hasta la etapa final que es la entrega del producto a los exportadores. Tomado de Collinson, et al., (2005).

Figura 7.

Cadena de Valor de Café Arábica en Uganda



Nota. La figura representa la cadena de valor del café arábica en Uganda, desde su etapa inicial en la que están los caficultores hasta la etapa final que es la entrega del producto a los importadores y comerciantes. Tomado de Collinson, et al., (2005).

4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación está encaminada a caracterizar la cadena de valor en la producción de cafés especiales que permitan entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización en el departamento del Huila.

En donde la primera para responder es ¿las ventajas competitivas están relacionadas con los precios que se identifican en la comercialización de cafés especiales?

La segunda pregunta para responder es ¿el tipo de cadena de valor en la producción de cafés especiales está relacionada con las ventajas competitivas?

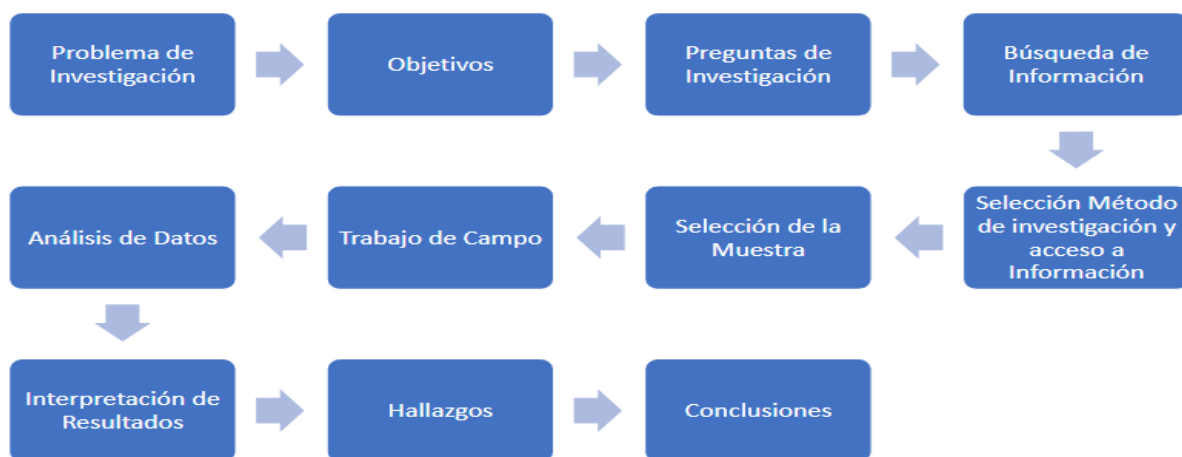
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación consideramos pertinente la apropiación del diseño cualitativo que nos permitió responder las dos preguntas de investigación a partir de los datos que se recolectaron, procediendo caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general, con un diseño de investigación-acción que pretendió, esencialmente, propiciar el cambio social, transformar la realidad (social, educativa, económica, administrativa, etc.) y que las personas tomen conciencia de su papel en este proceso de transformación, que tiene una perspectiva de visión emancipadora direccionado en el enfoque participativo que tiene por objetivo generar cambios para mejorar el nivel de vida y desarrollo humano de los individuos (Sampieri et al. 2014, pág. 497).

La descripción de las fases desarrolladas durante la investigación se observa en la siguiente representación.

Figura 8.

Fases de la investigación cualitativa



Nota. La figura representa las fases desarrolladas durante la investigación cualitativa del presente estudio. Esta figura es diseño propio.

La metodología que se aplicó, permitió a partir del análisis documental en cada uno de los procesos, conocer la producción y la cadena de valor de los cafés especiales del Departamento del Huila, que cuenta con registro de café por su origen de producción denominado “Café de origen Huila” al igual que Departamentos como Cauca, Tolima, Santander, Nariño entre otros y el tipo de café en función de la variedad del cafeto, siendo el café Arábica lavado suave una especie antigua y de la mejor calidad conocida como café especial. La denominación de origen fue otorgada por la Superintendencia de Industria y Comercio a solicitud de la FNC quien mediante Resolución No. 17989 del 16 de abril de 2013 que declaró la protección del café del Huila como denominación de origen protegida. (FNC, 2010)

Como ha sido mencionado previamente, el Departamento del Huila es el líder en producción y calidad de café en Colombia, de acuerdo a las cifras entregadas por el Sistema de Información Cafeteta SICA (2018), herramienta tecnológica que brinda información y permite la actualización, consulta, análisis, modelación y visualización de datos geo-espaciales de la información básica de productores, fincas y lotes cafeteros del país, previamente incluida por los colaboradores de la FNC que hacen parte del servicio de extensión (FNC, 2010).

Se recogió la información mediante diferentes métodos o técnicas que ocurren en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis (Sampieri et al., 2014) , para ello, se tomó una muestra por conveniencia que está conformada por los casos disponibles a los que se tienen acceso (Sampieri et al. 2014), mediante entrevistas que se realizaron a personas que conforman la cadena de valor en la producción de cafés especiales en los corregimientos Guacacallos y Regueros en la jurisdicción del municipio de Pitalito.

Respondieron la entrevista 30 caficultores de las veredas Colinas y Acacos, quienes han heredado este oficio y tradición, personas emprendedoras que tienen como principal fuente de ingreso la producción de café. Así mismo, se aplicó la entrevista a 4 intermediarios que compran y distribuyen todo tipo de café, y 1 cooperativa-comercializadora que compra y vende el café especial que se produce en el municipio de Pitalito a clientes locales e internacionales.

En esta investigación se utilizó información oficial publicada por la DIAN y la FNC, como fuente principal de datos; como también, la información recolectada de las entrevistas citadas anteriormente. Es importante precisar que no es tan fácil el acceso a la información sobre estadísticas relacionadas con producción de café, ya que actualmente estas cifras son manejadas por la FNC y Cooperativas, y cuentan con restricción a la libre consulta del público en general.

Figura 9.

Información estadística cafetera



Nota. La figura representa la información estadística cafetera de la última década, con datos de volumen de exportación, históricos de áreas cultivadas y producción registrada mensual de los diferentes departamentos de Colombia. Tomado de SICA, (2018).

Tabla 2.*Total Área cultivada según tecnificación por departamento - anual desde 2007*

	Total											
	2007	2008	2009	2010*	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*	2017*	2018*
Antioquia	127,34	129,09	130,57	131,12	131,17	133,61	137,13	130,99	128,63	126,40	123,26	120,96
Bolívar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,12	1,16	1,18	1,23	1,31
Boyacá	11,11	10,76	10,95	11,14	11,27	10,35	11,49	11,41	11,52	11,45	10,57	10,41
Caldas	87,96	84,95	82,59	81,92	80,52	78,58	77,56	74,53	72,37	70,79	68,97	66,02
Caquetá	2,79	2,79	2,77	2,85	3,43	3,68	4,08	3,99	4,09	4,16	4,05	4,02
Casanare	2,64	2,60	2,56	2,61	2,74	2,92	3,20	3,25	3,20	3,17	2,92	2,74
Cauca	68,00	69,75	73,34	76,19	81,17	84,06	91,61	88,83	92,62	95,75	93,30	92,56
Cesar	21,49	21,87	22,45	24,23	26,19	28,69	30,77	30,28	28,91	29,02	28,03	25,95
Chocó	0,18	0,19	0,20	0,19	0,21	0,17	0,17	0,16	0,16	0,16	0,17	0,17
Cundinamarca	49,76	48,89	48,92	49,36	43,85	40,79	41,99	38,00	37,92	37,68	35,43	32,32
Guajira	5,07	5,08	5,18	5,28	5,79	6,21	6,77	6,79	6,12	6,13	5,86	5,14
Huila	97,55	102,46	102,92	117,84	129,15	139,14	154,49	154,98	154,09	151,87	147,80	146,76
Magdalena	17,11	17,62	18,45	18,87	19,76	20,56	21,26	21,27	20,39	20,52	20,17	19,39
Meta	2,43	2,38	2,29	2,59	3,01	3,23	3,60	3,44	3,53	3,61	3,40	2,90
Nariño	27,42	28,98	31,00	33,54	35,37	37,12	39,29	38,86	38,85	38,75	38,17	37,26
Norte de Santander	32,09	32,61	33,62	33,98	32,90	30,01	30,39	26,73	25,44	24,34	23,99	23,56
Putumayo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,13	0,13	0,00	0,22	0,23
Quindío	43,45	42,41	39,20	43,37	31,07	30,18	28,88	27,67	27,02	25,68	23,76	21,25
Risaralda	55,48	54,43	54,00	52,88	52,56	52,32	52,27	51,03	50,80	50,26	48,52	46,39
Santander	40,98	41,48	42,76	44,58	45,23	46,83	50,27	50,32	51,14	50,61	50,16	50,66
Tolima	104,29	102,81	103,91	106,79	109,86	113,15	119,33	117,18	118,43	117,27	112,87	111,71
Valle	82,53	77,48	74,74	75,09	75,80	69,44	68,39	67,57	64,39	62,96	61,11	55,41
TOTAL NACIONAL	879,69	878,65	882,42	914,41	921,07	931,06	974,01	948,53	940,92	931,75	903,95	877,14

Nota. La table muestra el total de áreas cultivadas de café, en la que sobresale el aumento importante de áreas cultivadas del departamento del Huila. Tomado de SICA, (2018).

5.1 Área de estudio

El Departamento del Huila cuenta con una población total de 1.009.548 habitantes, de los cuales el 60,86% residen en el casco urbano y el 39,14% en centros poblados y rurales dispersos, lo integran 37 municipios, su capital es la ciudad de Neiva, según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, (2018). De los 37 municipios 35 son cafeteros, y han sido distribuidos por el Comité Departamental de Cafeteros del Huila en 9 seccionales de acuerdo a su ubicación geográfica, lo que permite tener un mayor control y seguimiento por parte de esta organización gremial, creada por la FNC, que tiene entre otras la labor de coordinar el servicio de extensión en el sector cafetero (FNC, 2010). Para realizar la investigación se ha seleccionado las veredas las Colinas y Acacos que están dentro de los corregimientos de Guacacallos y Regueros, que están en la jurisdicción del Municipio de Pitalito ubicado al sur del Departamento.

De acuerdo con las cifras entregadas por la FNC (2019), en su informe del estado de la caficultura por seccionales y municipios, a septiembre de 2019, el área total de producción cafetera del Huila es de 144.304.8 km, que se encuentran en un 21,87% en edad entre 0 y 2 años, un 47,27% en edad de 2 a 7 años, un 19,01% entre 7 y 9 años, y el 11,85% en edad por área mayor a 9 años, considerando que en el departamento del Huila se registraron 100.254 fincas y un total de 82.908 cafeteros.

Pitalito es el segundo municipio del departamento, tiene una población total de 124.359 habitantes, de los cuales 73.319 residen en la cabecera municipal y 51.040 en centros poblados y rurales dispersos de acuerdo con las cifras entregadas del Censo Nacional de Población y Vivienda – CNPV 2018, por el DANE, (2018).

Aunque es el segundo municipio del Huila, a nivel poblacional su cobertura rural es la más numerosa del Departamento, pues supera en 29.642 habitantes a la capital que actualmente cuenta con un total de 21.398 (DANE, 2018). Este municipio se ha consolidado como el mayor productor de café especial del Departamento y de Colombia según las cifras entregadas por el SICA (2018), donde se ubica como el más representativo con un total de área en café de 17.958,1 km, 13.210 fincas productoras y 10.787 caficultores. Las edades de los cafetos de acuerdo con el área de producción de este municipio se ubican en un 22.06% en edad entre 0 y 2 años, un 47,60% en edad de 2 a 7 años, un 18,60% entre 7 y 9 años, y el 11,73% en edad por área mayor a 9 años (DANE, 2018).

Éste municipio es la entrada al Macizo Colombiano, ubicado sobre el valle del Magdalena entre las cordilleras central y oriental, también hace parte del Cinturón Andino que es Reserva de la Biósfera, es conocido como el Valle de Laboyos, cuenta con tres fuentes hídricas muy

importantes como son: Guachicos Guarapas y el río Magdalena, su clima es húmedo con temperaturas entre 12 a 14 °C y presenta variaciones térmicas que llevan a que su clima se torne en periodos templado con temperaturas entre 18 y 21 °C, estas condiciones climáticas hacen que el café que se produce en la zona sur del departamento sea de fragancia y aroma de chocolate y floral, con sabor notas dulces, miel panela y sabor residual persistente, con acidez media alta y su cuerpo sea medio, balanceado y cremoso (Cooperativa Departamental de Caficultores del Huila CADEFIHUILA, 2019).

Tabla 3.

Población por departamentos en Colombia

INFORMACIÓN PARA TODOS

Código departamento	Departamento	Total personas general		Código departamento	Departamento	Total personas general
05	Antioquia	5,974,788		54	Norte de Santander	1,346,806
08	Atlántico	2,342,265		63	Quindío	509,640
11	Bogotá, D.C.	7,181,469		66	Risaralda	839,597
13	Bolívar	1,909,460		68	Santander	2,008,841
15	Boyacá	1,135,698		70	Sucre	864,036
17	Caldas	923,472		73	Tolima	1,228,763
18	Caquetá	359,602		76	Valle del Cauca	3,789,874
19	Cauca	1,243,503		81	Arauca	239,503
20	Cesar	1,098,577		85	Casanare	379,892
23	Córdoba	1,555,596		86	Putumayo	283,197
25	Cundinamarca	2,792,877		88	San Andrés, Prov y SC	48,299
27	Chocó	457,412		91	Amazonas	66,056
41	Huila	1,009,548		94	Guainía	44,431
44	La Guajira	825,364		95	Guaviare	73,081
47	Magdalena	1,263,788		97	Vaupés	37,690
50	Meta	919,129		99	Vichada	76,642
52	Nariño	1,335,521			Total general	44,164,417

Fuente: DANE – CNPV 2018,

El contraste con BDUA tiene como referente 1.102.992 personas activas con información de departamento, una diferencia de 93.444, un potencial de omisión de apenas el 8.47%

Nota. La tabla muestra la población por departamentos de Colombia. Tomado de DANE, (2018)

5.2 Procedimiento de muestreo

La recolección de la información se realizó a través de una muestra por conveniencia que están formadas por los casos disponibles a los que se tuvo acceso (Sampieri et al. 2014), son datos tomados a partir de entrevistas que fueron aplicadas a personas que integran la cadena de valor en la producción de cafés especiales que está en la jurisdicción del municipio de Pitalito.

Las veredas que fueron seleccionadas para realizar las entrevistas a los caficultores son Guacacallos y Regueros porque se contó con recurso humano, facilidad de movilización y corta distancias entre fincas que permitió realizar las entrevistas a los caficultores de una forma más efectiva y clara considerando que en otras partes del departamento del Huila los caminos son más agrestes, no hay medios de comunicación constantes y las fincas son apartadas causando un bajo flujo de información y poca confiabilidad en los resultados.

Las entrevistas se aplicaron a 30 caficultores quienes residen en las veredas las Colinas y Acacos, dentro de los corregimientos Guacacallos y Regueros del Municipio de Pitalito – Huila, 4 intermediarios que compran y distribuyen todo tipo de café, y 1 cooperativa-comercializadora que compra y vende el café especial que se produce en el municipio de Pitalito a clientes locales e internacionales.

La investigación se enfocó en la diferenciación, que es uno de los dos tipos de la ventaja competitiva, lo cual nos permitió entender qué tan sostenible es la diferenciación existente, para ello utilizamos la metodología establecida por Porter, (1979), en su libro: Ventaja Competitiva Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior y se tomaron como guías de exclusividad principales para el diseño de las preguntas y la aplicación de las entrevistas las siguientes: Elecciones de políticas, eslabones dentro de la cadena de valor, eslabones de proveedor, eslabones de canal, ubicación, interrelaciones, aprendizaje, integración, escala, factores institucionales y oportunidad.

6. DESARROLLO DEL TRABAJO

6.1 Descripción de los datos y el análisis

Para caracterizar la cadena de valor en la producción de cafés especiales que permitan entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización en el departamento del Huila, es necesario dimensionar la cadena de valor, según Gereffi & Fernandez-Stark (2011), para el análisis de la cadena de valor se deben examinar los cambios en su estructura, las cuales comprenden cuatro dimensiones que incluyen entradas – salidas en la estructura, alcance geográfico, gobernanza y contexto institucional.

Las entrevistas fueron realizadas en las veredas las Colinas y Acacos que están ubicadas dentro de los corregimientos de Guacacallo y Regueros, en la jurisdicción del municipio de Pitalito. La vereda las Colinas y Acacos se encuentra localizados al nor-occidente a 11 Km del corregimiento de Guacacallo (centro poblado) y a 13 Km aproximadamente del casco urbano del municipio de Pitalito, con una altitud de 1300-1400 msnm. Limitando al norte con la vereda El Tigre, al oriente con la vereda el Paraíso y la Palma, al occidente con la vereda Miravalles (corregimiento Chillurco) y el río Magdalena, y al sur con la vereda Nueva Zelandia (Corregimiento de Regueros). La población de estas comunidades es aproximadamente de 229 habitantes, cuenta con el servicio energía eléctrica y con servicio de acueducto, su economía está basada principalmente en la producción de café, sea tipo estándar o especial según Sanchez (2014).

Para la recolección de los datos e información, se utilizó como herramienta técnica la entrevista a los caficultores, a partir de la conversación que se generó y que permitió obtener la información desde la experiencia como caficultores. Ésta se aplicó de manera personal y abierta,

a partir de unas preguntas previamente elaboradas teniendo en cuenta las guías de exclusividad, ubicándolas principalmente dentro de los factores de las ventajas competitivas en la diferenciación como son: elecciones políticas, eslabones, tiempo, ubicación, aprendizaje y derramas, integración, escala y factores institucionales.

Al enfocar estas preguntas en los factores de las ventajas competitivas y recibir respuestas abiertas en algunos casos, pudimos obtener información para entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización de los caficultores.

La herramienta aplicada en la investigación se diseñó para dirigirla a caficultores e intermediarios o comerciantes, con las siguientes preguntas como guion de la entrevista.

➤ **Herramienta que se aplicó en entrevista a caficultores con 28 preguntas:**

1. ¿Qué tipo de café cultivan?

Arábica

Robusta

Otro, ¿Cuál?

2. ¿Qué variedad de Café Cultivan?

Caturra

Castilla

Colombia

Burbon Rosado

Tabi

Otro, ¿Cuál?

3. ¿Cuántas hectáreas de café tienen cultivadas?

0 - 5

6 -10

11 - 15

16 o 20

Otro, ¿Cuál?

4. ¿A qué Altura "m.s.n.m" se encuentra su finca?

Menos a 1.200 m.s.n.m

Entre 1.200 m.s.n.m y 1.500 m.s.n.m

Entre 1.501 m.s.n.m y 2.000 m.s.n.m

Mayor de 2.001 m.s.n.m

5. ¿Cómo vende su carga de café?

Pergamino seco

Verde

6. ¿Si la respuesta previa fue carga de "café verde", porque no vende café pergamino seco?

Falta de infraestructura

Falta de Conocimiento

Falta de Recursos Económicos

No aplica

Otro, ¿Cuál?

7. ¿Cuántas cargas de café produce un caficultor por hectárea de café sembrado (1 Carga de 125Kg Café pergamino Seco o Café Verde)?

18 - 22

23 - 35

Otro, ¿Cuántas cargas?

8. ¿Cuál es el medio de transporte para movilizar el café hasta su venta?

Venta en puerta de finca

Automóvil

Animales

Otro, ¿Cuál medio?

9. ¿Cuánto es el costo por movilización para la venta de la carga de café?

0 -5000

6000 - 15000

Otro, ¿Cuánto?

10. ¿Cuánto le cuesta COP producir una carga de café pergamino seco o de café verde por carga de 125 kilos?

400000 - 550000

550000 - 650000

650000 - 800000

Otro, ¿Cuánto?

11. ¿Cuánto es el valor de venta COP de café pergamino seco o de café verde por carga de 125Kg?

600.000 - 800.000

800.000 - 900.000

901.000 - 1.250.000

Otro, ¿Cuánto?

12. ¿A quién le vende usualmente la producción de café?

Trilladoras

Bodegas ALMACAFE

Comerciantes

Cooperativas. ¿Cuál?

Otros, ¿A quién?

13. ¿Cuál sello de certificación sostenible cuenta en su finca?

RAINFOREST ALLIANCE

BIRD FRIENDLY

FAIRTRADE - FLO (Comercio Justo)

Otro, ¿Cuál?

14. ¿Participa en capacitaciones relacionada a la producción de café?

Si

No

Si la respuesta es "Si", ¿Puede relacionar las capacitaciones en las que ha participado?

15. ¿Utiliza para la producción de café algún tipo de tecnología para la producción de café?

Si

No

Si la respuesta es "Si", ¿Puede indicar las tecnologías usadas?

16. ¿Está asociado con algún tipo de organización gremial Cafetera?

Si

No

Si la respuesta es "Si", ¿Puede indicar a Cuál organización gremial pertenece?

17. ¿Cultiva algún tipo de café especial?

Si

No

Si la respuesta es "Si", ¿Puede indicar el tipo de café especial que cultiva?

18. ¿Cuenta con las herramientas apropiadas para el proceso de producción de café?

Si

No

Si la respuesta es "No", ¿Puede indicar que tipo de herramienta no tiene y en Cuál proceso es necesario?

19. ¿Cuenta con un medio adecuado para el almacenamiento de su café durante la recolección?

Si

No

20. ¿Le es fácil encontrar mano de obra para la recolección de café, especialmente en periodo de cosecha?

Si

No

No es necesario

21. ¿Cuenta con facilidad de acceso a financiamiento para la producción de café "créditos para insumos, herramientas, recolección, secado u otros?"

Si

No

22. ¿Qué entidades facilitan el acceso a créditos de consumo cafetero y/o otra línea (libre inversión)?

Publica

Bancos

Cooperativas

Otro, ¿Cuáles entidades?

23. ¿Cultiva otro tipo de producto aparte del café?

Si

No

Si la respuesta es "Si", ¿Cuál y porque cultiva otros productos?

24. ¿Hay puntos de compra de café cercanos a su finca?

Si

No

25. ¿Hay puntos de venta de fertilizantes e insumos cercanos a su finca?

Si

No

26. ¿Está interesado en integrar los procesos de producción, manufactura y comercialización para venderlo al consumidor final "café tostado"?

Si

No

27. Si la respuesta previa fue "Si", ¿Qué necesita para integrar los procesos de producción, manufactura y comercialización para venderlo al consumidor final?

Apoyo técnico

Apoyo financiero

Conocimientos de comercialización

Otros, ¿Cuáles?

28. ¿Si aún no es productor de café especial, está interesado en ser productor de este tipo de café?

Si

No

➤ **Herramienta que se aplicó en entrevista a intermediarios y comercializadores con 20 preguntas:**

1 ¿Cuál es la principal fuente de proveedores de Café?

Directamente de Caficultores

Comerciantes

Producción propia

Otro, ¿Cuál?

2 ¿Cómo compran el café?

Café pergamino seco

Café verde

Ambos tipos de Café

3 ¿Cuánto es valor de compra de cada carga (125Kg) de café pergamino seco?

400.000 - 600.000

600.000 - 800.000

800.000 - 900.000

901.000 - 1.250.000

Otro, ¿Cuánto?

No Aplica

4 ¿Cuánto es valor de compra de cada carga (125Kg) de café verde?

400.000 - 600.000

600.000 - 800.000

800.000 - 900.000

901.000 - 1.250.000

Otro, ¿Cuánto?

No Aplica

5 ¿Cuál es su principal producto de venta de Café?

Café Seco

Café Verde Excelso

Café Trillado

Café Tostado

Café Molido

Otro, ¿Cuál?

6 ¿Cuánto es el valor de venta promedio por Kilogramo o carga (Kg) de su principal producto de Café?

7 ¿Cuánto es el costo promedio por Kilogramo o carga (Kg) de su principal producto de Café?

8 ¿Cuánto es el peso promedio por Kilogramo o carga (Kg) en la venta de su principal producto de Café?

9 ¿Tienen establecidos algún tipo de exclusividad con productores (caficultores) para la compra de café?

Si

No

10 ¿Capacitan a los productores de café para aumentar su producción y calidad de Café?

Si

No

11 ¿Realizan capacitaciones al personal (empleados) para realizar las actividades de transformación del producto que permitan aumentar eficiencias y mejoras de tiempos en procesos?

Si

No

12 ¿Mencione los municipios en donde tienen punto de compra o venta de café?

13 ¿Tienen planes de expansión para abrir punto de compra o venta de café en otro municipio?

Si

No

Si la respuesta es "Si", mencione el municipio del nuevo punto de compra o venta de café

14 ¿Considera Importante vender café especial?

Si

No

15 ¿Tienen las herramientas y máquinas para trillado, tostado o molido?

Si

No

16 ¿Es atractivo vender el café al cliente final?

Si

No

Si la respuesta es "Si", mencione el porque es atractivo vender el café al cliente final

17 ¿Participan en capacitaciones para ampliar las unidades de negocio?

Si

No

18 ¿Tienen bodegas para el adecuado almacenamiento del café?

Si

No

19 ¿Tienen alguna exclusividad con algún cliente local o extranjero comprador de café?

Si

No

20 ¿Cuenta con personal de ventas con alta experiencia en el mercado?

Si

No

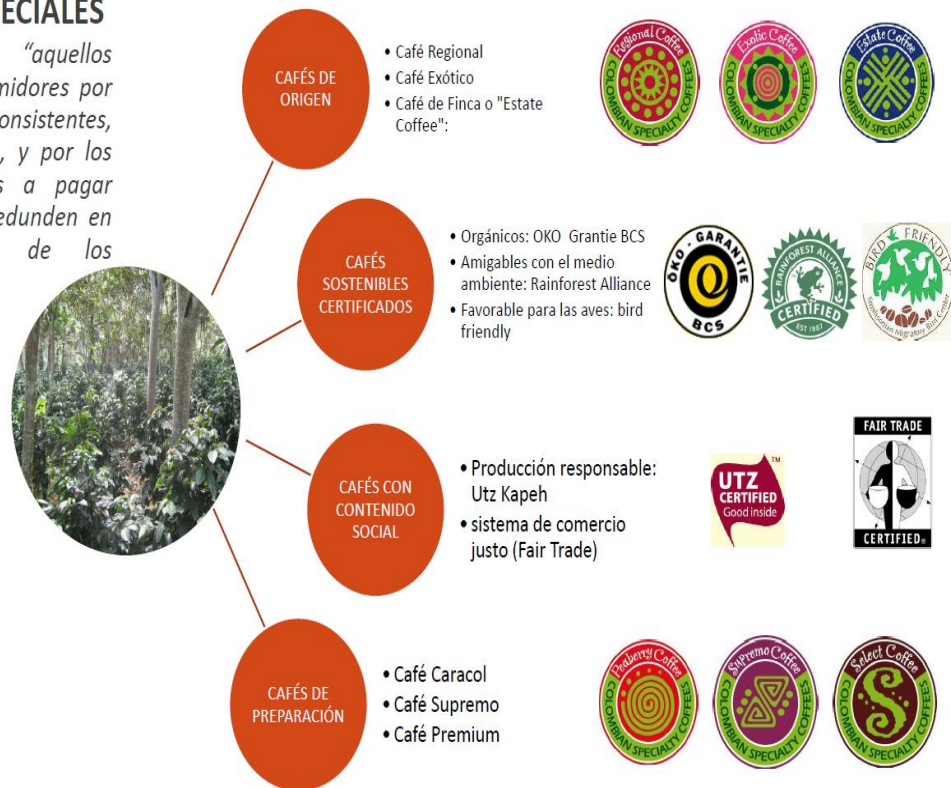
Los cafés especiales según la FNC (2009) son aquellos valorados por los consumidores por sus atributos consistentes, verificables, sostenibles y por los cuales las cooperativas-comercializadoras están dispuestos a pagar precios superiores que causa mayor bienestar a los productores. Estas características están dadas por el origen del café (categoría origen), por su producción en armonía con el medio ambiente (categorías sostenibles) y su compromiso con el desarrollo social de las comunidades (categoría social).

Figura 10.

Tipos de Cafés Especiales

TIPOS DE CAFÉS ESPECIALES

CAFÉS ESPECIALES “aquellos valorados por los consumidores por sus atributos consistentes, verificables y sostenibles, y por los cuales están dispuestos a pagar precios superiores que redunden en un mayor bienestar de los productores”
(Fedecolombia, 2009)



Nota. La figura muestra los tipos de cafés especiales que se pueden conseguir en el mercado. Tomado de Sanmiguel, (2016).

La venta del café en el municipio de Pitalito se da principalmente a través de los intermediarios-comerciantes o cooperativas-comercializadoras, y acorde a la definición del Centro de Comercio Internacional CCI (2014) los intermediarios son todo aquel que maneja el café entre el agricultor y el consumidor final, incluyendo aquí al torrefactor y al minorista por una tarifa que ha de incluir una ganancia, y el trabajo de cooperativas como lo indica la Cooperativa Central de Caficultores COOCENTRAL (2017) en su misión, es la de ser una empresa Cooperativa modelo a nivel local, nacional, e internacional, que trabaja con responsabilidad social y ambiental, económicamente viable y socialmente visible, ofreciendo productos y servicios de calidad, con valor agregado, buscando satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, generando con ello bienestar a nuestros asociados, empleados y comunidad, teniendo el café como eje central de nuestra actividad.

Los principales tipos de café que se producen en el mundo son: arábica y robusta. En Colombia se cultiva café arábica que acorde a Cortina, Moncada y Herrera (2016) son una bebida suave, de mayor aceptación en el mercado mundial y de mejor precio, solamente sembrando variedades de café arábica se puede mantener la calidad del café Colombiano. Las variedades de café arábica que se siembran en Colombia son: Típica, Borbón, Maragogipe, Tabi, Caturra, Castillo y Variedad Colombia. En las veredas seleccionadas para el estudio siembran café arábica en las variedades Castillo (40%), Caturra (37%) y otros (23%), la variedad caturra se caracteriza por su porte bajo, se pueden sembrar hasta 10.000 cafetos en una hectárea y por su tamaño se hace más fácil la cosecha, tiene los cogollos de color verde más claro que el resto de las hojas, las hojas son más redondas que las de Borbón, un árbol produce menos que Borbón y más que Típica, se comporta muy bien en toda la zona cafetera y es susceptible a la roya, acorde

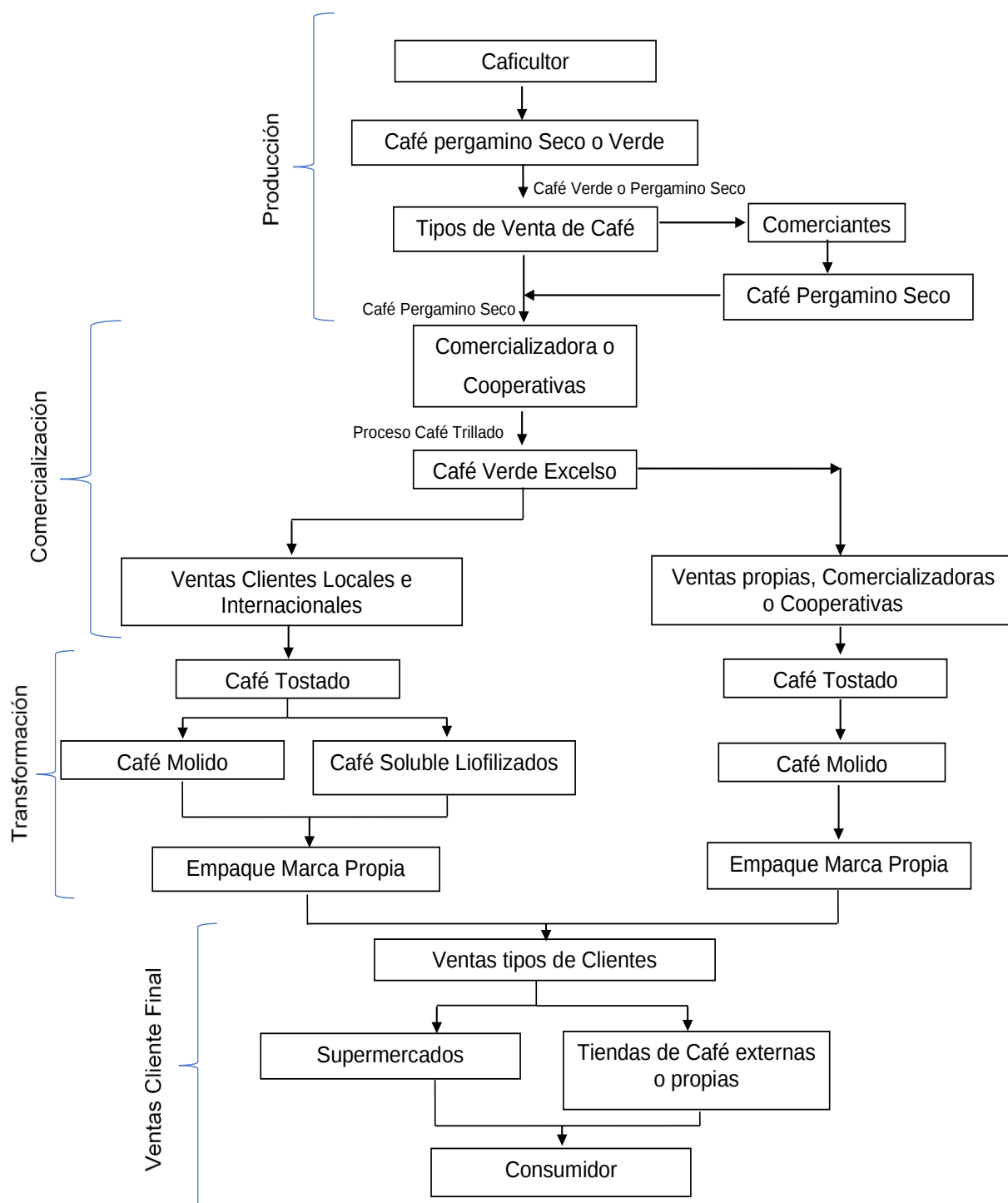
a Cortina, Moncada y Herrera (2016). La FNC (2018) con la Resolución 03 del 13 de mayo de 2005, liberó la Variedad Castillo y sus compuestos regionales, variedades que fueron desarrolladas en el Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé) a partir del cruzamiento entre la variedad Caturra y el Híbrido de Timor. Son variedades compuestas, de porte bajo, adaptadas a la zona cafetera colombiana, de alta producción, elevada resistencia a la roya y excelente calidad en taza, la variedad Castillo® adoptó su nombre del investigador de Cenicafé, Jaime Castillo Zapata (1928–2001), quien junto con Germán Moreno concibieron y desarrollaron la estrategia que dio origen a la primera variedad compuesta con resistencia genética a la roya.

6.2 Cadena de valor y métodos de comercialización

Los eslabones presentes en la estructura de la producción de cafés especiales en el departamento del Huila se dan a través de diferentes procesos de transformación que comienzan desde la semilla y terminan en la taza del cliente final. Con la información obtenida por medio de las entrevistas y el desarrollo del trabajo en el campo en las dos veredas (Las Colinas y Acacos) ubicadas en los corregimientos de Guacacallo y Regueros del municipio de Pitalito, se puede identificar que las etapas de la cadena de valor se realizan de la siguiente manera:

Figura 11.

Cadena de Valor de Café en el municipio de Pitalito.

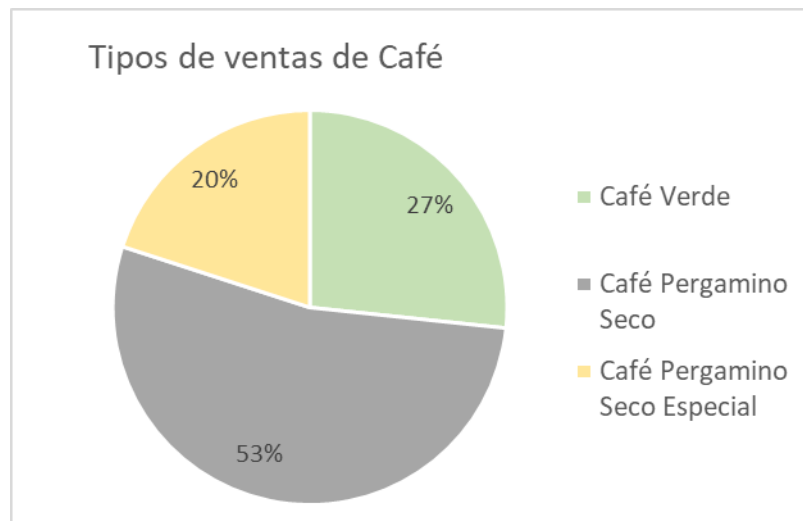


Nota. La figura representa la cadena de valor de la producción de café presentes en el municipio de Pitalito-Huila. Esta figura es diseño propio.

Los caficultores en las dos veredas que se tomaron como referencia para el desarrollo del presente estudio, del municipio de Pitalito producen el café de dos formas posibles, café pergamino seco (73%) y café verde (27%) en sacos de 125 Kg, en donde la venta del producto se realiza a través de los comerciantes-intermediarios (70%) o directamente a cooperativas-comercializadoras (30%), por lo anterior, es necesario conocer las variables independientes entorno a la diferenciación, con el objetivo de aumentar la competitividad en el eslabón más vulnerable de la cadena de la producción de cafés especiales, que son los caficultores. La figura 12. muestra en detalle los tipos de café que se venden a los comerciantes-intermediarios o cooperativas-comercializadoras, las cuales se dividen en café verde, café pergamino seco o café pergamino especial.

Figura 12.

Tipos de ventas de café



Nota. La figura muestra los tipos de café que se comercializan en el municipio de Pitalito – Huila. Fuente. Esta figura es diseño propio.

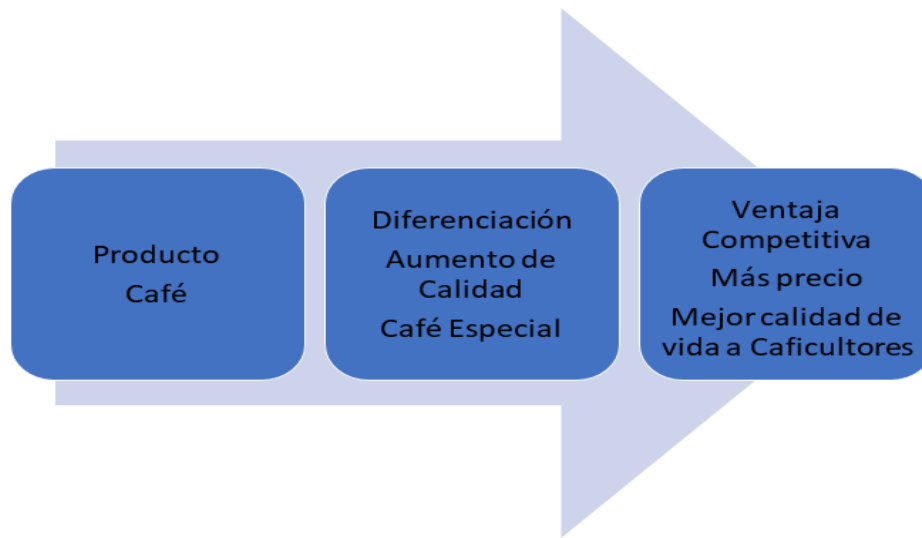
La ventaja competitiva según Porter (1979) resulta principalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que excede el costo de la misma por crearlo, y es el valor que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor, es la estrategia competitiva que trata de establecer una relación provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial, hay dos tipos de ventaja competitiva: liderazgo de costo y liderazgo de diferenciación, el liderazgo de costos es cuando una empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial, y esta investigación está direccionada en el liderazgo por diferenciación, según Porter (1979) es donde una empresa puede ser única en un sector industrial junto con algunas dimensiones que son altamente valoradas por los compradores, selecciona uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades, se recompensa su exclusividad con un precio mayor. Una empresa se diferencia de sus competidores si puede ser única en algo que sea valioso para los compradores más allá de simplemente ofrecer un precio bajo, y permite que una empresa exija un precio superior.

La presente investigación se enfocó en el eslabón más débil de la cadena de valor que son los caficultores, productores de café verde o café pergamino seco que están ubicados en la etapa inicial de producción, y tiene como objetivo analizar las variables independientes de diferenciación presentes en el proceso de producción de café, las cuales están directamente relacionadas a las ventajas competitivas o variable dependiente, y permitirá entender si la producción de café especial genera una ventaja competitiva que establece los precios de

comercialización en el departamento del Huila, es decir, si un café dedicado, de alta calidad y certificado, llamado café especial marca diferenciación con respecto al café estándar y genera un mayor valor al producto, dando al caficultor más ingresos y mejor calidad de vida.

Figura 13.

Ventas Competitivas Café especial

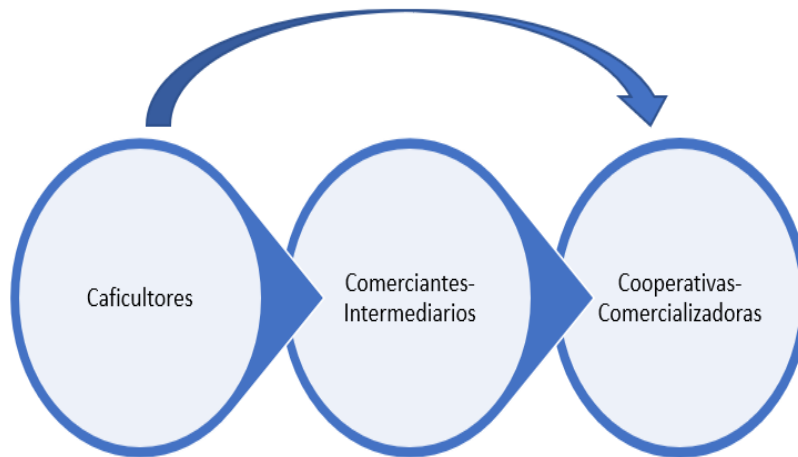


Nota. La figura representa la variable presente en la ventaja competitiva en la cadena de valor de la producción de cafés especiales, que es la diferenciación, en donde la producción de café esta relacionada con altos estándares de calidad que permite mejorar la competitividad del producto consiguiendo mejores precios y más calidad de vida para los caficultores. Esta figura es diseño propio.

En las veredas las Colinas y Acacos del municipio de Pitalito se identificaron cuatro perfiles de caficultores que vende su café en verde o pergamino seco, a través de dos métodos de comercialización, método de comercialización 1 que son ventas por medio de comerciantes-intermediarios y método de comercialización 2 que son ventas por medio de cooperativas-comercializadoras.

Figura 14.

Métodos de Comercialización actual

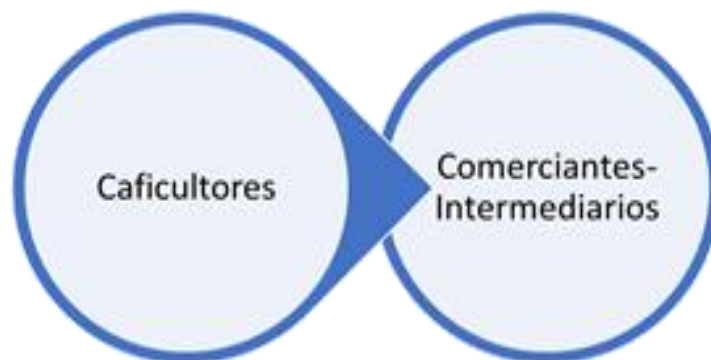


Nota. La figura representa el actual método de comercialización del café en el municipio de Pitalito-Huila. Esta figura es diseño propio.

- Método de comercialización 1, el producto a la venta es café verde o café pergamino seco en sacos de 125 Kg, en donde el 70% de los caficultores vende su producto a comerciantes-intermediarios, y dentro de este porcentaje, el 38% de los caficultores vende su producto como café verde y 62% de los caficultores vende su producto como café pergamino seco.

Figura 15.

Método de Comercialización 1



Nota. La figura representa el método de comercialización 1, que es la venta del café verde o café pergamino seco a comerciantes o intermediarios. Esta figura es diseño propio.

Perfil Caficultor Tipo 1- Café verde

Son los caficultores que producen café verde (38%), que es la primera etapa de producción, su venta por lo general es a través de comerciantes-intermediarios, los cuales pagan este producto acorde a la calidad, tamaño, color y estado del fruto, ofreciendo precios muy bajos para luego venderlo como café pergamino seco, las condiciones que tienen los caficultores en este perfil son los siguientes:

- Nivel Académico: los campesinos alcanzan un grado de escolaridad de máximo noveno de bachillerato, ya que, por sus limitaciones económicas, geográficas y de movilización no les era fácil llegar a las escuelas en sus veredas, también se debe considerar que muchos de ellos fueron hijos de campesinos encargados de finca o llamados “mayordomos”, y sus tiempos de estadías en algún punto fijo eran muy corto que causaba la interrupción continua de sus estudios.
- Tierras de cultivo: el promedio de hectáreas cultivadas en café es cerca 2.5htas, sus fincas se encuentran ubicadas a una altura promedio de 1300 msnm, y la producción de café es compartida con cultivos de yuca, plátano y caña.
- Capacitaciones: sobresale la nula (0%) participación en capacitaciones relacionadas al manejo de café, por lo tanto, su visión y conocimiento de mejoramiento del producto es bastante básico y relacionado con la experiencia, uno de los principales motivos para la

baja participación está relacionada a factores económicos que le impide la movilización constante a centro de capacitación.

- Apoyo financiero: Los apoyos o subsidios del gobierno nacional o FNC son limitados y con baja cobertura nacional que limita el mejoramiento de infraestructuras en los procesos de transformación del café. La FNC tiene presencia dentro de la región, pero su influencia con apoyos financieros no alcanza a llegar a muchos caficultores.
- Bancarización: El acceso a recursos financieros es baja (38%), y conseguir recursos económicos por este medio es complejo porque no tienen ningún tipo de respaldo de bienes o de flujo de caja que pueda demostrar su capacidad de pago.
- Asociación en organizaciones cafeteras: en este perfil ninguno de los campesinos está afiliado a organizaciones de apoyo para el caficultor o cooperativas, por lo que el acceso a recursos y conocimientos se limita a la experiencia. Esto se da principalmente por falta de interés o limitaciones económicas para hacer presencia en los puntos de capacitación.
- Transporte: el medio usado para mover el producto desde la finca hasta la venta es a través de camiones de transporte llamados “chivas”, el caficultor paga para llevar el café desde la finca hasta el punto de compra.
- Comercialización: la venta de su producto de café verde se hace solo por medio de comerciantes-intermediarios, los caficultores vende el producto de esta manera (verde) porque no cuentan con la infraestructura o recursos económico para la transformación de la materia, que comienza con la cereza verde pasa por procesos de despulpado, remoción de mucílago y lavado para terminar con el secado a sol o mecánicamente.

Perfil Caficultor Tipo 2- Café pergamino seco

Son los caficultores que producen café pergamino seco (62%), la venta de su producto por lo general es a través de comerciantes-intermediarios, los cuales pagan este producto acorde a la calidad, tamaños, color y estado del fruto, ofreciendo valores por debajo del precio interno de referencia para luego revender a Cooperativas-Comercializadoras u otros clientes locales, las condiciones que tienen los caficultores en este perfil son los siguientes:

- Nivel Académico: los campesinos alcanzan un grado de escolaridad de tecnologías o profesionales, los cuales están interesados en conocer y aprender del producto para mejorar su calidad.
- Tierras de cultivo: el promedio de hectáreas cultivadas en café es cerca 2.7htas, sus fincas se encuentran ubicadas a una altura promedio de 1550 msnm, en donde mayoritariamente su producción es dedicada al café.
- Capacitaciones: los caficultores participan (69%) en mayor número a capacitaciones con el fin de mejorar su producto, los cuales son realizados por la FNC, universidades o asociaciones de caficultores, que están direccionadas en el manejo de plagas, herramientas básicas para el crecimiento de negocio agrícola o de producción de cafés orgánicos.
- Apoyo financiero: Los apoyos o subsidios del gobierno nacional o FNC son limitados y con baja cobertura nacional que limita el mejoramiento de infraestructuras en los procesos de transformación para café especial. El FNC tiene presencia dentro de la

región, pero su influencia con apoyos financieros no alcanza a llegar a muchos caficultores.

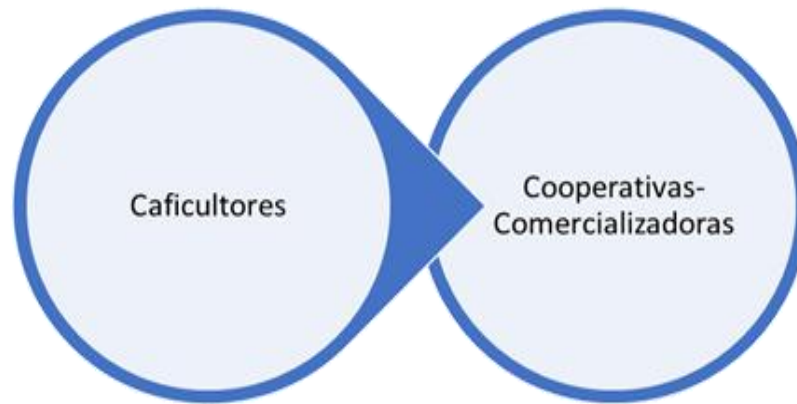
- Bancarización: los caficultores en buen porcentaje (69%) cuenta con facilidad para acceder a créditos agrícolas por medio de bancos porque cuenta con capacidad de pagos, respaldo de bienes y flujo de caja para responder por compromisos crediticios en un mediano plazo.
- Asociación en organizaciones cafeteras: Los caficultores están asociados en un bajo porcentaje (38%) a las diferentes asociaciones gremiales cafeteras o cooperativas por la falta de interés, limitaciones económicas y descuentos que podrían tener al afiliarse.
- Transporte: el medio usado para mover el producto desde la finca hasta la venta es a través de camiones de transporte llamados “chivas”, el caficultor paga para ser llevado el café desde la finca hasta el punto de compra.
- Comercialización: la venta de su producto de café pergamino seco se realiza a través de intermediarios, porque los caficultores tienen en cuenta las siguientes consideraciones:
 - ✓ Ubicación Intermediarios, todos se encuentran localizados en el Municipio de Pitalito en una calle llamada “el comercio”, la cual está cerca de la galería de mercado, almacenes de abastos e insumos, y por lo tanto, la logística para la compra de cualquier otro producto adicional es mucho más sencilla.
 - ✓ Ubicación Cooperativas-comercializadoras: la mayoría de las cooperativas-comercializadoras se encuentran localizadas en las afueras del centro urbano del municipio de Pitalito, y para la movilización de los productos implica costos extra

en movilización, por lo tanto, la logística para la compra de cualquier otro producto adicional es más complejo.

- ✓ Procesos de Calidad Intermediarios: la rigurosidad en el cumplimiento de los estándares de calidad no son tan altos, y los productos que no tienen buenas condiciones sea por su forma, tamaño, color o estructura es mucho más fácil de vender. La pasilla o producto defectuoso (presencia de broca, golpes, picaduras) su proceso de venta es dinámico y sin mayores requisitos que causan facilidad para su comercialización.
- ✓ Procesos de calidad cooperativas y comercializadoras: para la venta del producto exigen altos estándares de calidad en su forma, tamaño, color y estructura que generan costos adicionales desde su plantación, que el campesino por lo general no está dispuesto o no puede cumplir, adicional a esto, en la cooperativas el caficultor debe estar afiliado causando un aporte mensual para su sostenimiento, deben participar en capacitaciones y atender a reuniones que generan en los caficultores más responsabilidades que no están dispuestos a pagar y participar.
- Método de comercialización 2, el producto a la venta es café pergamino seco en sacos de 125 Kg, en donde el 30% de los caficultores vende su producto a cooperativas-comercializadoras, y dentro de este porcentaje, el 33% de los caficultores vende su producto como café pergamino seco estándar y 67% de los caficultores vende su producto como café pergamino seco especial.

Figura 16.

Método de Comercialización 2



Nota. La figura representa el método de comercialización 2, que es la venta del café pergamino seco a cooperativas o comercializadoras. Esta figura es diseño propio.

Perfil Caficultor Tipo 3 - Café pergamino seco estándar

Son los caficultores que producen café pergamino seco estándar (33%), en donde su venta por lo general es a través de cooperativas-comercializadoras, las cuales pagan este producto acorde a la calidad, tamaños, color y estado del fruto, que ofrecen por el producto el valor del precio interno de referencia, las condiciones que tienen los caficultores en este perfil son los siguientes:

- Nivel Académico: los campesinos alcanzan un grado de escolaridad en tecnología o profesionales, y están interesados en capacitarse para conocer y aprender del producto para mejorar su calidad.

- Tierras de cultivo: el promedio de hectáreas cultivadas en café es cerca de 5 hts, sus fincas se encuentran ubicadas a una altura promedio de 1550 msnm, en donde mayoritariamente su producción es dedicada al café.
- Capacitaciones: los caficultores participan activamente (100%) en capacitaciones con el fin de mejorar su producto, los cuales son realizados por la FNC, universidades o cooperativas de caficultores, y están direccionadas en la producción de cafés especiales.
- Apoyo financiero: Los apoyos o subsidios del gobierno nacional o FNC son limitados y con baja cobertura nacional que limita el mejoramiento de infraestructuras en los procesos de transformación para café especial. La FNC tiene presencia dentro de la región, pero su influencia con apoyos financieros no alcanza a llegar a muchos caficultores.
- Bancarización: los caficultores cuenta con facilidad (100%) para acceder a créditos agrícolas por medio de bancos porque cuenta con capacidad de pagos, respaldo de bienes y flujo de caja para responder por compromisos crediticios en un mediano plazo.
- Asociación en organizaciones cafeteras: los caficultores están asociadas en buen porcentaje (67%) a las cooperativas donde reciben capacitaciones, directrices y guías para convertir su producto en cafés de calidad, de buena textura asegurando un mejor precio en el producto.
- Transporte: el medio usado para mover el producto desde la finca hasta la venta es a través de camiones de transporte llamados “chivas”, el caficultor paga un costo adicional para llevar el café desde la finca hasta los puntos de compra de las cooperativas y

comercializadoras, porque las ventas por cooperativa-comercializadoras es un medio no muy generalizado.

- Comercialización: la venta de su producto de café pergamino seco se realiza a través de cooperativas-comercializadoras, en donde por la calidad, textura y tamaño aseguran un mejor precio.

Perfil Caficultor Tipo 4 - Café pergamino seco especial

Son los caficultores que producen café pergamino seco especial (67%), en donde su venta por lo general es a través de cooperativas-comercializadoras, las cuales pagan este producto acorde a la calidad y certificaciones existentes en la modalidad de café especial, por el producto se ofrecen precios altos porque son muy apetecidos por los clientes por su olor, acidez y textura que causan un sabor único, las condiciones que tienen los caficultores en este perfil son los siguientes:

- Nivel Académico: los campesinos alcanzan un grado de escolaridad en niveles de tecnología o profesionales, y están interesados en conocer y aprender del producto para mejorar su calidad.
- Tierras de cultivo: el promedio de hectáreas cultivadas en café es cerca de 4 htas, sus fincas se encuentran ubicadas a una altura promedio de 1550 msnm, en donde principalmente su producción es dedicada al café.
- Capacitaciones: los caficultores participan activamente (100%) en capacitaciones con el fin de mejorar su producto, los cuales son realizados por la FNC, universidades,

asociaciones o cooperativas de caficultores, las cuales están direccionadas en la producción de cafés especial, orgánicos y certificaciones rainforest alliance.

- Apoyo financiero: Los apoyos o subsidios del Gobierno Nacional o FNC son limitados y con baja cobertura nacional que limita el mejoramiento de infraestructuras en los procesos de transformación para café especial. La FNC tiene presencia dentro de la región, pero su influencia con apoyos financieros no alcanza a llegar a muchos caficultores.
- Bancarización: los caficultores cuenta con facilidad (100%) para acceder a créditos agrícolas por medio de bancos porque cuenta con capacidad de pagos, respaldo de bienes y flujo de caja para responder por compromisos crediticios en un mediano plazo.
- Asociación en organizaciones cafeteras: en este perfil los caficultores están asociadas en alto porcentaje (83%) a las diferentes cooperativas cafeteras en donde reciben capacitaciones, directrices y guías para convertir su producto en cafés de calidad, de buena textura asegurando un mejor precio en el producto.
- Transporte: el medio usado para mover el producto desde la finca hasta la venta es a través de camiones de transporte llamados “chivas”, el caficultor paga un costo adicional para llevar el café desde la finca hasta los puntos de compra de las cooperativas y comercializadoras, porque las ventas por cooperativa-comercializadoras es un medio no muy generalizado.

- Comercialización: la venta de su producto de café pergamino seco se realiza a través de cooperativas, en donde por la calidad, textura, tamaño y certificaciones como café orgánico o rainforest alliance el producto asegura un mejor precio.

6.3 Dimensionamiento de la cadena de valor

Para conocer las variables de diferenciación presentes en los métodos de comercialización del café es necesario conocer y entender las guías de exclusividad que actualmente se tienen en la cadena de valor en la producción de cafés especiales, según Porter (1979) la exclusividad de una empresa es una actividad de valor que está determinada por una serie de guías de exclusividad que son las razones fundamentales de porqué una actividad es única, sin identificarlas una empresa no puede desarrollar completamente los medios de crear nuevas formas de diferenciación o diagnosticar que tan sostenible es la diferenciación existente, las guías de exclusividad se clasifican en: elecciones de políticas, eslabones, tiempo, ubicación, interrelaciones, aprendizajes y derramas, integración, escala y factores institucionales.

En las entrevistas realizadas a los caficultores, comerciantes-intermediarios y cooperativas-comercializadoras las preguntas fueron entorno a las guías de exclusividad en las etapas que tienen influencia, y tenían la finalidad de identificar y perfilar los caficultores, entorno al tipo de café que producen y el medio de comercialización.

6.3.1 Entradas y Salidas

Los caficultores en las dos veredas que se tomaron como referencia para el desarrollo de la presente investigación, están en la jurisdicción del municipio de Pitalito producen el café de dos formas posibles, café pergamino seco (73%) y café verde (27%) en sacos de 125 Kg, en donde la venta del producto se pueda realizar a través de los comerciantes-intermediarios (70%)

o directamente a cooperativas-comercializadoras (30%), por lo anterior, es necesario conocer las variables independientes entorno a la diferenciación, con el objetivo de aumentar la competitividad en el eslabón más vulnerable de la cadena de la producción de cafés especiales que son los caficultores. La figura 12. muestra los tipos de café que se venden a los comerciantes-intermediarios o cooperativas-comercializadoras, las cuales se dividen en café verde, café pergamino seco o café pergamino especial.

Las guías de exclusividad dependen del tipo de industria y para la producción de café especial son las siguientes:

- Elecciones políticas: las empresas toman elecciones políticas sobre qué actividades a realizar y como desempeñarlas, algunas elecciones políticas que llevan a la exclusividad son características de producto, servicios proporcionados, tecnología desempeñada para el desarrollo de una actividad, calidad de insumos, procedimientos que regulan acciones del personal en una actividad, habilidad y nivel de experiencia del personal empleado para desarrollar una actividad e información empleada para controlar una actividad (Porter, 1979).

Tabla 4.

Guía de exclusividad de elecciones políticas

ELECCIONES POLITICAS						
Tipos de Caficultor	La finca cuenta con sellos de certificación sostenible, %	Es productor de café especial, %	Produccion dedicada de Café, %	Interes en la produccion de Café especial, %	Cuenta con locacion para el almacenamiento de Café, %	Cuenta con las herramientas para la produccion de café, %
Caficultor Tipo 1, Café Verde	0	0	0	75	38	25
Caficultor Tipo 2, Café Pergamino Seco	0	0	62	92	69	69
Caficultor Tipo 3, Café Pergamino Seco Estandar	0	0	33	100	100	100
Caficultor Tipo 4, Café Pergamino Seco Especial	100	100	50	100	100	100

Nota. La tabla muestra los datos obtenidos en las entrevistas relacionado a la guía de exclusividad de elecciones políticas. Esta tabla es diseño propio.

En los resultados alineados a las elecciones políticas se puede identificar que actualmente son muy pocas las fincas que cuentan con certificaciones de café especial, y el interés de los tipos de caficultores por mejorar su producto es alto (>70%), los cuales está limitado por infraestructura o herramienta para mejorar la calidad, la producción dedicada entorno al café no es al 100% en ninguno de los tipos de caficultores y es necesario ingresos adicionales por la venta de otros productos para el sostenimiento propio de la finca.

- **Eslabones de Canal:** los eslabones con los canales como asociaciones o cooperativas llevan a la exclusividad de varias maneras. Al coordinarse con los canales o al optimizar conjuntamente la división de actividades entre la empresa y los canales (Porter, 1979).

Tabla 5.*Guía de exclusividad con eslabones de canal*

ESLABONES DE CANAL		
Tipos de Caficultor	Asociados a Organizaciones Cafeteras, %	Facilidad para acceder a financiamientos para la producción de Café, %
Caficultor Tipo 1, Café Verde	0	38
Caficultor Tipo 2, Café Pergamino Seco	38	69
Caficultor Tipo 3, Café Pergamino Seco Estandar	67	100
Caficultor Tipo 4, Café Pergamino Seco Especial	83	100

Nota. La tabla muestra los datos obtenidos en las entrevistas relacionado a la guía de exclusividad con eslabones de canal. Esta tabla es diseño propio.

Se evidencio que dependiendo del tipo de caficultor así mismo es el interés de participar e ingresar a las diferentes organizaciones o cooperativas de caficultores que les soporta con capacitaciones y entrenamiento para el mejoramiento de la calidad del producto, a la vez, va muy ligada al financiamiento que pueden facilitar las diferentes entidades privadas o gubernamentales, principalmente porque la buena calidad del café sirve como respaldo económico al caficultor.

- Ubicación: la exclusividad puede surgir de la ubicación, que puede ser por sucursales localizadas convenientemente (Porter 1979), es decir la presencia de puntos de compra de producto cerca a la producción.

Tabla 6.*Guía de exclusividad por Ubicación*

UBICACION		
Tipos de Caficultor	Puntos de Compra de Café cerca a la finca, %	Puntos de Ventas de fertilizantes e insumos cerca a la finca, %
Caficultor Tipo 1, Café Verde	25	13
Caficultor Tipo 2, Café Pergamino Seco	8	46
Caficultor Tipo 3, Café Pergamino Seco Estandar	0	33
Caficultor Tipo 4, Café Pergamino Seco Especial	0	50

Nota. La tabla muestra los datos obtenidos en las entrevistas relacionado a la guía de exclusividad por ubicación. Esta tabla es diseño propio.

Acorde a los resultados, los puntos de compra de café y de ventas de fertilizantes e insumos no están cercanas a los diferentes tipos de caficultores, y para cualquier compra relacionado al café se deben movilizar desde las veredas las Colinas o Acacos hasta el Municipio más cercano que es Pitalito, causando pérdida de tiempo y dinero. Esta movilización por lo general lo realizan por medio de buses llamados “chivas” porque es el único medio de transporte que llega a las veredas, los cuales son usados para movilizar la producción de café.

- Aprendizaje y Derramas: la exclusividad de una actividad puede ser el resultado de aprender cómo hacerlo mejor. Es lograr una calidad consistente en un proceso de

manufactura que puede ser aprendido. Solo la propiedad de aprendizaje lleva a una diferenciación sostenible (Porter, 1979).

Tabla 7.

Guía de exclusividad de Aprendizaje y derramas

APRENDIZAJE Y DERRAMAS	
Tipos de Caficultor	Participa en Capacitaciones en produccion de Café, %
Caficultor Tipo 1, Café Verde	0
Caficultor Tipo 2, Café Pergamino Seco	69
Caficultor Tipo 3, Café Pergamino Seco Estandar	100
Caficultor Tipo 4, Café Pergamino Seco Especial	100

Nota. La tabla muestra los datos obtenidos en las entrevistas relacionado a la guía de exclusividad de aprendizaje y derramas. Esta tabla es diseño propio.

La participación en capacitaciones está muy relacionada con el tipo de caficultor, los que producen café pergamino seco, café pergamino seco estándar (este tipo de caficultor busca producir café especial) y café pergamino especial participan activamente en los cursos dictados por las organizaciones cafeteras, cooperativas o FNC, los cuales van direccionadas en manejo de fertilizantes, producción de café orgánico, variedad de café, entre otros. Mientras que los caficultores que producen café verde la participación en capacitaciones es nula debido a las limitantes económicas o bajo interés causando que las posibilidades de mejorar su producto sean bajas por no tener los conocimientos específicos.

Figura 17.*Capacitaciones de café especial*

Nota. Esta figura muestra la combinación entre capacitaciones y café especial para generar más ingresos para los caficultores.

- Integración: La integración a nuevas actividades de valor puede hacer única a una empresa porque la empresa es más capaz de controlar el desempeño de las actividades o coordinarlas con otras (Porter, 1979).

Tabla 8.*Guía de exclusividad de Integración*

INTEGRACION		
Tipos de Caficultor	Interes en integrar los procesos de producción, manufactura y comercialización para venderlo al consumidor final "café tostado", %	Uso de algún tipo de tecnología para la producción de café, %
Caficultor Tipo 1, Café Verde	75	0
Caficultor Tipo 2, Café Pergamino Seco	85	8
Caficultor Tipo 3, Café Pergamino Seco Estandar	100	33
Caficultor Tipo 4, Café Pergamino Seco Especial	83	17

Nota. La tabla muestra los datos obtenidos en las entrevistas relacionado a la guía de exclusividad de integración. Esta tabla es diseño propio.

Para poder conseguir nuevos productos y procesos es necesario tener el interés para afrontar nuevos retos en la cadena de valor, en lo identificado en los diferentes tipos de caficultores, es de gran interés en avanzar y mejorar el actual proceso de venta del café y alcanzar la venta del producto como café verde excelso o café tostado, para lo cual es necesario la implementación de nuevas tecnología y herramientas que no se tienen en los procesos de producción actual, sea por la falta de recursos o de acceso a crédito para la compra de nuevas tecnologías. La implementación de nuevas tecnologías y herramientas ayudarán a mejorar tiempos de entrega del producto, reducir costos, generar más calidad y competitividad con el fin alcanzar mejores precios.

Adicional a las guías de exclusividad, es necesario considerar en el dimensionamiento de la cadena de valor, los precios de ventas y márgenes (%) del producto que se obtienen de acuerdo su calidad y comercialización, y se referencia en lo siguiente:

- Precios de Venta, en el actual proceso de venta el principal producto es el café pergamino seco en sacos de 125 Kg, por lo que fue necesario conocer los precios de venta en cada uno de los procesos de comercialización, sea por el método de comercialización 1 (venta del caficultor a intermediarios- comerciantes) o método de comercialización 2 (venta del caficultor a Cooperativas-comercializadoras). Los valores relacionados corresponden a los precios de venta promedio mensual café pergamino seco y verde en el mes de mayo del 2020.

La fórmula usada para conocer los márgenes de ganancias por valor COP y porcentaje se realiza por medio de la siguiente fórmula sencilla:

$$\begin{aligned}\text{Ganancias COP} &= \text{Venta COP} - \text{Costos COP} \\ \text{Margen \%} &= 1 - (\text{Costo COP} / \text{Venta COP})\end{aligned}$$

Venta COP = Valor de Venta del producto

Costos COP = Valor de los costos asociados a la producción del producto

- Método de comercialización 1, los siguientes son los costos y ventas presentes en la venta del producto a través de comerciantes-intermediarios.

Tabla 9.

Márgenes – Ventas del café a través de intermediarios

Descripción	Producto	Costo COP	Venta COP	Margen	
				Ganancias COP	Margen %
Caficultores-Comerciantes, Intermediarios	Café Verde, 125Kg	\$ 369.375	\$ 516.000	\$ 146.625	28%
	Café Pergamino Seco, 125Kg	\$ 598.077	\$ 884.615	\$ 286.538	32%

Nota. La tabla muestra las ganancias y márgenes cuando el café es vendido por los caficultores a comerciantes-intermediarios. Esta tabla es diseño propio.

En este método de comercialización los caficultores venden el producto como café verde o café pergamino seco en sacos de 125 kg, en el que se relaciona un margen % que depende directamente de los costos para transformar el producto, y el valor de venta está por debajo del precio interno de referencia porque se efectúa por medio de comerciantes-intermediarios.

La venta del producto como café verde tiene un margen de ganancia del 28% y la venta del café pergamino seco tiene un margen de ganancia del 32%. Este método de comercialización deja márgenes de ganancias para los comerciantes-intermediarios cuando compran el producto como café verde y deben transformar el café verde a pergamino seco, y cuando compra el producto como café pergamino seco simplemente lo clasifican los granos acordes a su calidad, textura, forma y tamaño para luego venderlo a cooperativas-comercializados con los valores del precio interno de referencia para la compra de café que varía todos los días.

Como se puede apreciar en la tabla No. 9, el resultado de las entrevistas realizadas deja ver que la diferencia al vender el café verde y vender café pergamino seco es creciente en 4% es

decir que representa una ganancia en pesos de \$145.625 para el caficultor al comercializar su producto.

- Método de comercialización 2, los siguientes son los costos y ventas presentes en la venta del producto a través de cooperativas-comercializadoras.

Tabla 10.

Costos – Ventas del café a través de intermediarios

Descripción	Producto	Costo COP	Venta COP	Margen	
				Ganancias COP	Margen %
Caficultores-Cooperativas, Comercializadoras	Café Pergamino Seco, 125Kg	\$ 598.077	\$ 1.010.000	\$ 411.923	41%
	CPS Especial, Alliance, 125Kg	\$ 640.000	\$ 1.130.000	\$ 490.000	43%
	CPS Especial, Organicos, 125Kg	\$ 700.000	\$ 1.500.000	\$ 800.000	53%

Nota. La tabla muestra las ganancias y márgenes cuando el café es vendido por los caficultores a cooperativas-comercializadoras. Esta tabla es diseño propio.

En este método de comercialización los caficultores vende el producto como café pergamino seco estándar o especial en sacos de 125 kg, en el que se relaciona un margen % que depende directamente de los costos para transformar el producto y el valor está acorde al precio interno de referencia para la compra de café estándar o precios más alto si el café tiene sellos de certificación o son orgánicos.

El principal sello de certificación que tienen las fincas es el Rainforest Alliance, en donde la producción de café se caracteriza por ser amigable con el medio ambiente, y también se tiene presente la producción de café orgánico que se cultiva sin la utilización de productos químicos de síntesis como fungicidas, herbicidas, insecticidas y fertilizantes, sustituidos por abonos orgánicos generados por la misma finca (FNC, 2019).

La venta de productos como café pergamino seco tienen márgenes de ganancias del 41%, la venta de café especial con certificación Rainforest Alliance alcanza márgenes de ganancias del

43% y la venta café especial tipo orgánico tienen márgenes de ganancia del 53%, estos dos últimos tipos de cafés especial son exportados y apetecidos por grandes clientes internacionales por su sabor, aroma y acidez, los cuales son únicos.

Adicional a los dos (2) métodos previos es importante conocer los costos y ventas presentes de la venta del producto entre intermediarios-comerciantes y cooperativas-comercializadoras de café.

Tabla 11.

Márgenes – Ventas del café comerciantes-intermediarios a cooperativas-comercializadoras

Descripción	Producto	Costo COP	Venta COP	Margen	
				Ganancias COP	Margen %
Comerciantes, Intermediarios - Cooperativas, Comercializadoras	Café Verde, 125Kg	\$ 693.000	\$ 1.010.000	\$ 317.000	31%
	Café Pergamino Seco, 125Kg	\$ 905.500	\$ 1.010.000	\$ 104.500	10%

Nota. La tabla muestra las ganancias y márgenes cuando el café es vendido por los comerciantes-intermediarios a cooperativas-comercializadoras. Esta tabla es diseño propio.

Observamos que cuando el comerciante-Intermediario compra el producto como café verde y realiza el proceso de secado, es decir, amplía su cadena de valor y lo vende como café pergamino seco el margen de ganancias que puede obtener es del 31%, contrario, a cuando compra el producto como café pergamino seco y lo revenden el margen de ganancias es del 10%.

6.3.2 Alcance Geográfico

Los caficultores se encuentran presentes en las dos primeras etapas de la cadena de valor del café que son la de producción y comercialización, las cuales están relacionadas en varios procesos que se desarrollan en diferentes puntos geográficos.

La etapa uno (1) de producción, la realiza el caficultor con diferentes procesos que comienza en la preparación inicial del café, luego pasa por la preparación, producción y

recolección, terminando en la mayoría de los casos en el beneficiadero para entregar el producto como café pergamino seco.

Figura 18.

Procesos de producción del café



Nota. la figura representa el proceso de producción del café desde la siembra hasta el producto como café verde o café pergamino seco. Esta figura es diseño propio.

- Proceso de preparación de café, está formado por la creación del semillero, embolsado, siembra, levante y sostenimiento del producto en la finca. Los caficultores deben tener la materia prima como son las semillas, abonos, fertilizantes y químicos para el normal desarrollo y crecimiento del cultivo.
- Proceso de producción y recolección, se da 24 meses después del sembrado en el cultivo definitivo, y acorde a su maduración la cereza está lista para recoger. Es necesario mano de obra local o regional para la recolección del fruto.
- Beneficiadero del café, en este proceso el café verde se despulpa, se remueve el mucílago, se lava la cereza para luego secar. Se debe contar con las herramientas e infraestructura para transformar el producto de café verde a café pergamino seco.

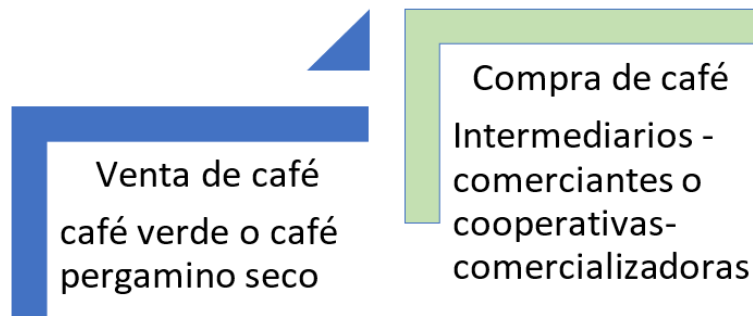
La etapa de producción se desarrolla principalmente en las veredas las Colinas y Acacos que están ubicados en los corregimientos de Guacacallo y Regueros, que hacen parte de la jurisdicción del municipio de Pitalito, para la producción del café es necesario considerar los siguientes aspectos geográficos.

- Las veredas se encuentran ubicadas a 13 Km aproximadamente del casco urbano del municipio de Pitalito, y el tiempo de movilización entre las veredas y Pitalito es aproximadamente de 30 minutos
- Las fincas están ubicadas sobre una altura en promedio de 1450 msnm, los cultivos se desarrollan en un clima templado frío (18°C) con bastante precipitación de lluvias.
- Las vías de acceso a las veredas son caminos sin pavimentar o caminos de herradura con paso para cierto tipo de vehículos, el mantenimiento de las vías por lo general las realiza las juntas de acción comunal de las veredas y los caficultores deben pagar un valor semestral para el mantenimiento. El medio usado para mover el producto desde la finca hasta los puntos de compra es a través de camiones de transporte llamados “chivas”.
- En las veredas se pueden encontrar puntos de ventas de insumos y fertilizantes en pocas cantidades y con alto precios, lo que obliga a los caficultores a movilizarse hasta el municipio de mayor influencia.
- La compra de los abastos y comidas perecederas se hacen principalmente en el municipio de Pitalito

La etapa dos (2) de comercialización, los caficultores pueden vender su producto como café verde o seco y se desarrolla a través de comerciantes-intermediarios o cooperativas-comercializadoras.

Figura 19.

Etapa de venta del café



Nota. La figura muestra la etapa de comercialización 2, en donde los caficultores venden su producto como café verde o seco a los intermediarios-comerciantes o cooperativas-comercializadoras. Esta figura es diseño propio.

La comercialización del café en las modalidades que tiene el producto se hace de las siguientes maneras:

- El café se puede vender como cereza o café verde en sacos de 125 Kg por medio de comerciantes-intermediarios.
- El café se puede vender como café pergamino seco en sacos de 125 Kg por medio de comerciantes-intermediarios.
- El café se puede vender como café pergamino seco estándar en sacos de 125 Kg por medio de cooperativas-comercializadoras

- El café se puede vender como café pergamino seco especial en sacos de 125 Kg por medio de cooperativas-comercializadoras.

Para la comercialización del café se debe considerar los siguientes aspectos geográficos en esta etapa:

- En la vereda tiene un punto de compra, que no es muy atractivo a los caficultores porque el precio de compra del producto es mas bajo.
- La venta del producto se realiza principalmente en el municipio de Pitalito en donde se encuentran ubicados los puntos de compra de los comerciantes-intermediarios y cooperativas-comercializadoras.
- Los comerciantes-intermediarios se encuentran ubicados, en un sector del municipio de Pitalito llamado el comercio, lugar en el que se encuentran las ventas de insumos, fertilizantes, mercado de galería o ventas de mercancías varias.
- Las cooperativas-comercializadoras, se encuentran ubicadas a las afueras del casco urbano y en distintas zonas del municipio.

El relacionamiento de las dos primeras etapas de la cadena de valor (producción y comercialización) es estrecha y marcadas por las grandes diferencias geográficas entre estas, sobresaliendo las limitantes que se tienen en la etapa de producción del café que generan en los caficultores altos costos que están implícitos en el producto.

6.3.3 Gobierno

En las dos primeras etapas de la cadena de valor que son la producción y comercialización en las que se encuentra el caficultor, la estructura de gobierno se puede dar bajo la tipología de mercadeo y modular, que se da principalmente en la forma en que los caficultores vende su producto, sea café verde, café pergamino seco, café pergamino seco estándar o café pergamino seco especial.

- Tipología de mercado: El caficultor (73%) vende su producto en forma de café verde o café pergamino seco por medio de los comerciantes-intermediarios. En esta tipología entre comprador y vendedor se maneja poca información técnica del producto, los estándares de calidad no son altos y el valor del producto es más bajo con respecto al precio de referencia interno. El comprador y vendedor no intercambian información de los requerimientos del mercado y necesidades del consumidor final, se caracteriza por la comercialización de un producto básico con estándares normales de calidad, la comercialización es a través de la negociación entre cómo el caficultor vende su producto y por cuanto el comprador está dispuesto a pagar por este. Se maneja un bajo grado de coordinación explícita con bajo grado de poder asimétrico.
- Tipología Modular: El caficultor vende (27%) su producto es en forma de café pergamino seco estándar o café pergamino especial, bajo estándares de calidad guiados por sellos y certificaciones, como la certificación Rainforest Alliance o café orgánico. La venta del producto se realiza bajo estándares y requisitos de los compradores las cuales están alineadas a las necesidades del mercado, y los vendedores adquieren la información técnica por medio de capacitaciones y cursos. En esta tipología se tiene más intercambio de información con fácil decodificación, el producto es clasificado según estándares de

calidad, forma, tamaño y olor que genera mayores precios que están por encima del valor interno del mercado. La venta del producto es directamente entre caficultor y cooperativa-comercializadora con valores previamente establecidos sin márgenes de negociación. Se maneja un mayor grado de coordinación explícita con un grado más alto de poder asimétrico.

6.3.4 Contexto Institucional

En la etapa primaria de producción, la cual está relacionada con los caficultores es necesario conocer las variables presentes que tienen el contexto institucional, entorno a regulaciones laborales, subsidio, educación y políticas de innovación.

- Regulación laboral: la mayoría de los caficultores en cualquiera de sus perfiles tienen básicas o no tienen ningún tipo de regulación laboral que genere estabilidad a nivel financiero, estos dependen totalmente de su producto base para la generación de ingresos, y en este panorama no existe ningún tipo de relación laboral que causa una baja estabilidad financiera, sin que puedan cotizar en los regímenes de salud y pensión. En el proceso de producción el caficultor puede contratar mano de obra local pagando jornales de 8 horas sin generar ningún tipo de vínculo laboral, y en la venta del producto del café es una relación compra-venta donde no se tienen ningún tipo de exclusividad en la venta y que no genera algún tipo de contrato.

La fuerza laboral en esta etapa es principalmente realizada por los hombres debido a las condiciones que se tienen durante todo el proceso de transformación del producto, la participación de la mujer está dada en cafés certificados y su cobertura en el mercado no

es muy alta, y se da a través de procesos de formación que son guiados por cooperativas o comercializadoras que ayudan a otorgar mejores precios de venta al producto.

- Subsidios: Los subsidios del Gobierno Nacional o FNC son limitados y con baja cobertura local/nacional que limita el mejoramiento de infraestructura en los procesos de transformación del café. La FNC tiene presencia dentro de la región, pero su influencia con apoyos financieros no alcanza a llegar a muchos caficultores.
- Educación: en este aspecto la formación intelectual de los caficultores alcanzan en baja proporción los niveles de formación universitaria, y se destaca que la formación está dada por el perfilamiento del tipo de caficultor que va entorno al tipo de café que producen, si producen café verde, el caficultor no participa en ningún tipo de capacitación entorno al mejoramiento del producto, si producen café pergamino seco, el caficultor comienza a participar en capacitaciones y cursos para mejorar su producto y alcanzar mejores estándares de calidad, y por último, si producen café estándar o pergamino seco especial, es un caficultor dinámico que participa en todas las capacitaciones de mejoramiento del producto, que está afiliado a cooperativas y asociaciones, y su finca está en proceso de certificación para producir un café especial, es decir, la forma en la que transforman el producto es el reflejo del tipo de caficultor que está detrás.
- Políticas de innovación: están dadas bajo el tipo de café que se produce, las cuales están encaminadas en la producción de café pergamino especial en cualquiera de sus modalidades, que permite mejorar su calidad, textura, forma y olor para obtener mejores precios de venta, y para conseguir esto, los caficultores son capacitados y formados por la FNC, asociaciones o cooperativas para mejorar los actuales procesos de transformación,

en optimización de costos y aumento de calidad para alcanzar certificaciones de café especial. La innovación está dada principalmente en guiar a los caficultores en la mejora del producto con optimización de recursos por medio de estudios técnicos, permitiéndoles adquirir mayores destrezas para entregar un café de más calidad, con esto el precio del producto aumenta, es más competitivo y apetecido por clientes locales e internacionales.

7. RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con las cifras arrojadas en las entrevistas realizadas a la población objeto de la presente investigación, las cuales se hicieron a 30 caficultores, 4 intermediarios y 1 comercializador, ubicados en la jurisdicción del municipio de Pitalito y que fue realizada en el transcurso del mes de mayo de 2020; cuyo objetivo fue caracterizar la cadena de valor en la producción de cafés especiales, que permitieron entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización en el departamento del Huila. Relacionado con los resultados se definió una actualización funcional (Humphrey & Schmitz, 2001) en el contexto institucional y que están alineados a los siguientes resultados:

Resultados de la investigación:

- Se identificó que el 87% de los caficultores que venden el café verde, lo hacen por no tener secadero e infraestructura adecuada para ello, lo que da a entender que la difícil situación de estos caficultores pasa por ser pequeños y por no ser agremiados; de estos también podemos identificar que el 37% no posee facilidades de crédito y financiación de insumos, mientras que el 63% si lo podría hacer a través de Bancos y Cooperativas.
- Este análisis también nos muestra que el 59% de los productores de Café seco venden su producto a comerciantes, mientras que solo el 41% lo hacen directamente a cooperativas, esto nos da a entender que este 59% de caficultores están dejando de percibir \$247.000 promedio por carga, margen de intermediación que se llevan los comerciantes, el cual viene siendo el 30% del valor de la carga final puesto en una Cooperativa.

No obstante, el 86% de los caficultores están interesados en integrar los procesos de producción, manufactura y comercialización para vender su café seco al consumidor final

"café tostado"; Lo cual nos da a entender que las intenciones de superación empresarial están dispuestas en los caficultores del departamento del Huila y que la ampliación de los eslabones de la cadena de valor pueden ser parte del resorte de los mismos caficultores.

- Por otro lado, identificamos que el 73% de los caficultores venden su producto como café pergamino seco, de los cuales solo el 27% son cafés especiales; estas cifras nos dejan claro que la producción cafetera especial la cual es la que más genera valor agregado dentro del proceso, es muy baja y demuestra así la falta de Institucionalidad en las diferentes fincas cafeteras del Departamento del Huila y específicamente en el área de estudio, adicionalmente se identifica que tan sólo el 22% de las fincas poseen sello de certificación sostenible (Rainforest Alliance), lo cual en principio es uno de los objetivos de los caficultores para la producción de cafés especiales, y así avanzar en la mejora continua y poder ampliar de la cadena de valor en esta.
- También se encontró que del 100% de los caficultores que producen café verde y café seco, tan solo el 20% lo está generando como café especial, lo que deja ver que los caficultores cuentan con una gran oportunidad de avanzar en los eslabones de la cadena de valor y llegar a comercializar café especial en el mercado.
- Para entender la ampliación de la cadena de valor, es importante remitirnos al diseño realizado con la información obtenida por medio de las entrevistas en el desarrollo del trabajo de campo y que diseñamos, la cual aparece en la figura 11. denominada cadena de valor de café en el municipio de Pitalito, en donde además de la etapa de producción que es el alcance actual de los caficultores, realizan la etapa de comercialización y

transformación, pasando de este modo del 25% del alcance de la cadena de valor actual al 75%, aumentando ostensiblemente el margen de ganancia del producto.

Recomendaciones:

- Para los Caficultores

Entender que el mejoramiento de la calidad de vida y el aumento de los precios están relacionados con productos diferenciados con una buena calidad; por lo tanto, el interés y la participación activa en capacitaciones y cursos, es parte importante para disminuir la brecha de ingresos entre los productores de café verde y café pergamino seco.

Es necesaria la agremiación de los caficultores para que puedan acceder a los beneficios de financiación y así adquirir nuevas tecnologías, que ayuden a reducir costos, tiempos de producción y lleven al mejoramiento del producto, y aumento de la competitividad para obtener mejores precios en el mercado.

- Para agremiaciones cafeteras y caficultores

Afianzar las relaciones asociativas que permitan una agremiación solidaria entre caficultores, de tal manera que se puedan apoyar entre sí, uniendo esfuerzos, que generen un desarrollo continuo en la producción, al mismo tiempo esta asociatividad genera una fuerza que conjuntamente los puede llevar a la tecnificación de sus fincas y procesos. Esta gestión debe ser liderada por las diferentes cooperativas y agremiaciones, al mismo tiempo por los líderes cafeteros de la región quienes necesitan tener completamente claro que su objetivo es aunar esfuerzos para hacer frente a la competitividad del mercado.

Se requiere que el proceso de comercialización se realice mediante la representación de la asociatividad de los productores de café especial, y en lo posible a

través de ferias internacionales del producto, con el objetivo de buscar clientes potenciales en el exterior, que puedan comprar directamente el producto a los caficultores; es preciso entender que estas asociatividades nos brindan una mayor fuerza de negociación, dado que al tener fincas certificadas y cafés especiales nos apoyaremos con una gran oferta en cantidad que pueda hacer frente a la demanda internacional.

Al proyectar dar el paso a nuevos productos y procesos, es necesario afrontar nuevos retos en la cadena de valor, en lo identificado en los diferentes tipos de caficultores es de gran interés en avanzar y mejorar el actual proceso de venta del café y alcanzar la venta del producto como café verde excelso o café tostado, para lo cual se requiere la implementación de nuevas tecnologías y herramientas que no se tienen en los procesos de producción que actualmente se realizan, por la falta de recursos o de acceso a crédito para la compra de estas, que les permita una mejora para la transformación del producto.

Posteriormente a la tecnificación, viene el proceso de certificación el cual es clave para poder desarrollar y comercializar cafés especiales, esto se logra a través del trabajo mancomunado de procesos y asociatividad, que llevaría en bloque a los diferentes productores de la región y así tener un impacto positivo en el reconocimiento de sus fincas lo que genera un mayor ingreso y ampliación en su cadena de valor.

- Instituciones gubernamentales

Apoyo desde la entidad descentralizada a nivel financiero del departamento del Huila INFIHUILA a proyectos e iniciativas de caficultores para incentivar la producción, mejorar las buenas prácticas y avanzar en los eslabones de la cadena de valor, lo cual les

permitirá a los caficultores obtener los beneficios económicos que actualmente son recibidos por los intermediarios y que limitan la posibilidad de tener un mayor ingreso.

Desde las instituciones gubernamentales especialmente la secretaria de agricultura y minería promover la orientación hacia los caficultores, para el desarrollo de proyectos estratégicos alineados a las agendas del departamento, que permitan establecer alianzas con instituciones y así participar en convocatorias para gestionar recursos que generan como valor agregado beneficios a las partes involucradas.

Apoyar a las agremiaciones cafeteras para incentivar su participación en la formulación de los planes y proyectos que lleven a generar nuevos caminos donde los caficultores tengan la posibilidad de acceder a otros eslabones de la cadena de valor, es decir que puedan llegar hasta el cliente final.

Instar con este estudio a las instituciones gubernamentales nacionales y departamentales, así como a las agremiaciones de cafeteros quienes tienen en su poder la forma de abarcar una labor social y empresarial para acercar a los productores de café en otros eslabones de la cadena, con el objetivo de disminuir este 27% de caficultores que venden el café verde y puedan vender su producto como café pergamino seco o tostado, para así conseguir una mejor calidad de vida a estas minorías cafeteras, incentivando de esta forma a las familias cafeteras para que su descendencia herede su labor y tradición asegurando en un futuro una producción sostenible con relevo generacional.

8. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de la Investigación, nos permitieron realizar la caracterización de la cadena de valor en la producción de cafés especiales para entender las ventajas competitivas que establecen los precios de comercialización en el departamento del Huila, donde pudimos observar que en los eslabones de la cadena de valor, el que menor beneficio tiene en cuanto a margen de ganancia es el caficultor o productor, que alcanza un margen del 28% al comercializar café verde en cargas de 125 Kg, con unos costos de producción del café verde de acuerdo al estudio realizado de \$369.375 y un valor de comercialización de \$516.000.

Pudimos evidenciar con el estudio realizado, que efectivamente la cadena de valor cuenta con muy pocas transformaciones y un limitado número de actores, por cuanto son los cultivadores de café quienes en el mayor de los casos recolectan el grano café verde 27% despulpan y secan, para comercializarlo como café pergamino seco en un 73%. Una vez seco, el 59% del producto es vendido a los comerciantes locales - intermediarios y el restante 41% lo compran las cooperativas o comercializadoras por ser un producto de mayor calidad, y que cumplen los estándares establecidos por el mercado.

Al analizar los perfiles de los caficultores de café verde, podemos concluir que el nivel económico, de movilización constante y acceso a redes tecnológicas, limitan el desarrollo de capacitaciones, evidenciado en la nula participación en actualizaciones con temas relacionados con la producción o manejo del café, al igual que es limitada la vinculación a Cooperativas, quienes de manera organizada les brindan la posibilidad de acceder a formación en distintos niveles, lo cual fortalece la adopción de conocimientos por parte de los mismos y la aplicación de mejores prácticas en los procesos de producción.

Este panorama cambia, al analizar el perfil del caficultor que comercializa café pergamino seco, donde el grado de escolaridad alcanza el nivel tecnológico o profesional y su grado de participación en capacitaciones se da en el 69%. Estas capacitaciones se enfocan en mejorar su producto, manejo de plagas, herramientas básicas para el crecimiento de negocio agrícola o de producción de cafés orgánicos. Los productores de café seco estándar y café seco especial participan en su totalidad (100%) y de manera activa en capacitaciones con el fin de mejorar su producto.

De igual manera, el resultado de las entrevistas permitió confirmar que las ventajas competitivas están relacionadas con el tipo de cadena de valor en la producción de cafés, en la cual se puede identificar cuando el caficultor tiene productos diferenciados o especiales, que puede venderlos directamente a las cooperativas-comercializadoras porque cumplen con los estándares de calidad, textura y olor, consiguiendo mejores ingresos por el tipo de café.

Las ventajas competitivas definitivamente establecen los precios, los cuales están directamente relacionados con la calidad del producto, ya que cuando el café se comercializa tipo verde el margen de ganancias está alrededor del 28% y cuando el café se comercializa tipo especial el mejor margen de ganancia podría estar alrededor del 53%, lo que significa que cuando aumenta la calidad, lo hace de igual manera el precio de venta.

El tipo de cadena de valor en la producción de cafés especiales, si está relacionado con las ventajas competitivas; en razón, a que cuando se vende el producto verde o café pergamino seco, el principal método de comercialización es a través de intermediarios-comerciantes en donde los requerimientos de calidad no son tan altos, comprando a un valor más bajo respecto al mercado, y cuando se vende el producto como café pergamino seco estándar o especial la venta

se desarrolla a través de cooperativas o comercializadoras en donde la exigencia en cuanto a calidad, textura y olor es más alta, comprando a un valor más alto respecto a lo que se puede encontrar en el mercado.

La variable en la cadena de valor que influye en el aumento de la competitividad es la diferenciación, en donde el caficultor produce café con más alta calidad o tipo especial mediante la adopción de certificaciones para la finca o el desarrollo de su producto con alta técnicas de producción orgánicas que generan mejores precios, los cuales son apetecidos en el mercado por clientes exclusivos que están dispuestos a pagar tarifas más altas.

Los caficultores que producen café tipo especial consiguen por la venta de su producto márgenes promedios del 48%, recibiendo por carga de 125 Kg un valor adicional de \$799.000 comparado al caficultor que produce café tipo verde y un valor adicional de \$430.385 comparado con el caficultor que produce café pergamino seco.

En la investigación identificamos cuatro tipos de caficultores que producen: café verde, café pergamino seco, café pergamino seco estándar y café pergamino especial, los cuales están directamente relacionados al nivel de capacitación, asociación, tipos de herramienta, estructura y dedicación por el mejoramiento del producto, estos son factores importantes en las guías de exclusividad presentes en la cadena de valor que permiten la generación de un producto diferenciado.

En la cadena de valor para la producción de café, el caficultor se encuentra en la etapa inicial de producción, y se identificó que el tipo de gobierno que se genera en la comercialización del producto tiene tipología de mercado y modular, que dependen

principalmente si la venta es de tipo café verde, café pergamino seco, café pergamino seco estándar y café pergamino especial. En la tipología modular se tiene más intercambio de información con fácil decodificación, el producto es clasificado según estándares de calidad, forma, tamaño y olor, que genera mayores precios en la comercialización, mientras que en la tipología de mercado se maneja poca información técnica del producto, los estándares de calidad no son altos y el valor del producto es más bajo con respecto al precio de referencia interno.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ahmed, M. (2012). Analysis of incentives and disincentives for coffee in Uganda. In *MAFAP SPAAA*.
- American Psychological Association. (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Ballantyne, D. y, & Varey, R. J. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: The exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing Theory*. <https://doi.org/10.1177/1470593106066795>
- Brandenburger, A. M., & Stuart, H. W. (2005). Value-based Business Strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.1996.00005.x>
- CCI, C. de C. I. (2014). QA 142. <http://www.laguiadelcafe.org/layouts/three-column.aspx?pageid=46286&id=46441>
- Christin Shipman. (2006). H UMBOLDT -U NIVERSITY B ERLIN Faculty of Agriculture and Horticulture Value chains for a better integration of smallholders to trade – the case of chilli in Ghana. *Master Thesis, April*.
- Collinson, C., Kleih, U. K., Burnett, D., Muganga, A., Jagwe, J., and Ferris, R. S. B. (2005). *No Title*. http://www.ghbook.ir/index.php?name=و فرهنگ های رسانه های نوین&option=com_dbook&task=readonline&book_id=13650&page=73&chkhask=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component
- Cooperativa Central de Caficultores COOCENTRAL. (2017). *Nosotros – COOCENTRAL | Cooperativa Central de Caficultores del Huila*. <http://coocentral.com/nosotros/>
- Cooperativa Departamental de Caficultores del Huila CADEFIHUILA. (2019). *Cooperativa Departamental de Caficultores del Huila | CADEFIHUILA*. http://www.cadefihuila.com/new_portal/cafe-sostenible.html
- Cortina, H., Moncada, M y Herrera, J. (2016). *Produccion Variedad Castillo*. VARIEDAD CASTILLO. <https://www.cenicafe.org/es/publications/avt04261.pdf>

- Davila, L. (2018). *Así fue la cosecha cafetera del Huila en 2017* | LANACION.COM.CO. <https://www.lanacion.com.co/2018/01/05/asi-fue-la-cosecha-cafetera-del-huila-2017/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2018). Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV 2018. *Dane*.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2010). *Prosperidad cafetera: Informe de comités departamentales*. 90.
- Federación Nacional de Cafeteros FNC. (2017). Nuestros Cafés Especiales. *Federación Nacional de Cafeteros*, 1–5. https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestra_propuesta_de_valor/portafolio_de_productos/nuestro_cafe_especial/
- Federación Nacional de Cafeteros FNC. (2016). *TOP 10 RANKING CAFETERO 2016* | *Federación Nacional de cafeteros*. https://huila.federaciondecafeteros.org/buenas_noticias/top_10_ranking_cafetero_2016/
- Feuerstein, S. (2007). The Coffee Paradox: Global Markets, Commodity Trade and the Elusive Promise of Development - by BENOIT DAVIRON and STEFANO PONTE. *The World Economy*. https://doi.org/10.1111/j.1467-9701.2007.01041_3.x
- Frederick, S., & Gereffi, G. (2004). Value Chain Governance. *Development Policy Review*, 21(3), 333–625. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8659.2003.00227.x>
- Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Gereffi, G y Fernandez-Stark, K. (2011). Global Value Chain Analysis: A Primer. In *Center on Globalization, Governance & Competitiveness (CGGC)*.
- Gereffi, G. (1994). The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains. In *Commodity Chains and Global Capitalism*.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2001). Governance in global value chains. *IDS Bulletin*. <https://doi.org/10.1111/j.1759-5436.2001.mp32003003.x>

- ICE future. (2016). *Coffee C ® Futures*. 44(0), 1–2.
- Kaplinsky, R. y, & Morris, M. (2002). A Handbook for Value Chain Research. Prepared for the IDRC. *Institute for Development Studies: Brighton, UK*.
- Kaplinsky, Rafael, & Morris, M. (2000). Un manual para investigacion de Cadenas de Valor. *IDRC, (Traducido a Español Por Canale-Caló, 2009)*.
- Kaplinsky, Raphael. (2004). Competitions policy and the global coffee and cocoa value chains. *UNCTAD, Geneva*. <https://doi.org/http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/RKCCC.pdf>
- Kattel, R. R., Jena, P., & Grote, U. (2009). The impact of coffee production on Nepali smallholders in the value chain. *Experimental Agriculture*, 1, 1–5.
- Kodigehalli, B. V. (2011). *Value chain analysis for coffee in Karnataka, India*. 85.
- Lindgreen, A., & Wynstra, F. (2005). Value in business markets: What do we know? Where are we going? *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.01.001>
- Ministerio de Comercio, I. y T. M. (2020). *Información : Perfiles Económicos Departamentales*.
- Padilla-Pérez, R., & Oddone, N. (2017). *Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor*. <https://doi.org/10.18356/ce427709-es>
- Pearce J A, Robinson R B, y S. R. (1996). Strategic management: Formulation, implementation and control. *Long Range Planning*. [https://doi.org/10.1016/s0024-6301\(97\)82838-5](https://doi.org/10.1016/s0024-6301(97)82838-5)
- Porter, M. (1979). Ventaja Competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. *USA*.
- Priscila, Brito, Fernandes, T. y M. (2014). Relational value creation and appropriation in buyer-supplier relationships. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-09-2012-0291>
- Ramírez, L. F., & Villegas, L. C. (2002). El café, capital social estratégico Informe Final. In *Federación Nacional de Cafeteros*.

- Roduner, D., Schläppi, W. y, & Egli, W. (2008). *Logical Framework Approach and Outcome Mapping A Constructive Attempt of Synthesis*.
- Rueda, X., & Lambin, E. F. (2013). Linking Globalization to Local Land Uses: How Eco-Consumers and Gourmands are Changing the Colombian Coffee Landscapes. *World Development*, 41(1), 286–301. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.05.018>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., María, D., Lucio, B., Valencia, S. M., Paulina, C., & Torres, M. (2014). Dr. Roberto Hernández Sampieri. Metodología de la Investigación. *Mc Graw Hill*.
- Sanchez, C. (2014). *Guacacallo Turistico*. Guacacallo Turistico. <http://guacacallohistoria.blogspot.com/2014/11/guacacalloprimer-asentamiento-espanol.html>
- Sanmiguel, E. (2016). *AGREGADO A CAFÉS Línea de investigación Universidad Empresa*.
- Schmitz, H. (2005). *Value Chain Analysis for Policy-Makers and Practitioners*.
- SICA, S. de I. C. (2018). *COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO Valor agregado para el productor*. www.federaciondecafeteros.org
- Specialty Coffee Association of America SCAA. (2006). *SCAA Green Coffee Beans Classification*. <http://www.coffeeresearch.org/coffee/scaaclass.htm>
- Stamm, a. (2004). *Value Chains for Development Policy: Challenges for Trade Policy and the Promotion of Economic Development: Concept Study*. <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Value+Chains+for+Development+Policy.+Challenges+for+Trade+Policy+and+the+Promotion+of+Economic+Development#0>
- Weil, K. E. (1985). PORTER, Competitive advantage, creating and sustaining superior performance. *Revista de Administração de Empresas*. <https://doi.org/10.1590/s0034-75901985000200009>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.2307/1251446>

ANEXOS

Anexo 1.

Formato de Entrevista a Caficultores



Entrevista a Productores de Café

Nombre Completo _____ Municipio _____

Edad _____ Nivel de Estudio _____

- 1 ¿Que tipo de café cultivan?
 - ☐ Arábica
 - ☐ Robusta
 - ☐ Otro, ¿Cual? _____
- 2 ¿Que variedad de Café Cultivan?
 - ☐ Caturra
 - ☐ Castilla
 - ☐ Colombia
 - ☐ Burbon Rosado
 - ☐ Tabi
 - ☐ Otro, ¿Cual? _____
- 3 ¿Cuántas hectáreas de café tienen cultivadas?
 - ☐ 0 - 5
 - ☐ 6 -10
 - ☐ 11 - 15
 - ☐ 16 o 20
 - ☐ Otro, ¿Cual? _____
- 4 ¿A que Altura "m.s.n.m" se encuentra su finca?
 - ☐ Menos a 1.200 m.s.n.m
 - ☐ Entre 1.200 m.s.n.m y 1.500 m.s.n.m
 - ☐ Entre 1.501 m.s.n.m y 2.000 m.s.n.m
 - ☐ Mayor de 2.001 m.s.n.m
- 5 ¿Cómo vende su carga de café?
 - ☐ Pergamino seco
 - ☐ Verde
- 6 ¿Si la respuesta previa fue carga de "café verde", porque no vende café pergamino seco?
 - ☐ Falta de infraestructura
 - ☐ Falta de Conocimiento
 - ☐ Falta de Recursos Economicos
 - ☐ No aplica
 - ☐ Otro, ¿Cual? _____
- 7 ¿Cuántas cargas de café produce un caficultor por hectárea de café sembrado (1 Carga de 125Kg Café pergamino Seco o Café Verde)?
 - ☐ 18 - 22
 - ☐ 23 - 35
 - ☐ Otro, ¿Cuántas cargas? _____
- 8 ¿Cual es el medio de transporte para movilizar el café hasta su venta?
 - ☐ Venta en puerta de finca
 - ☐ Automóvil
 - ☐ Animales
 - ☐ Otro, ¿Cual medio? _____

9 ¿Cuánto es el costo por movilización para la venta de la carga de café?

- ☐ 0 -5000
☐ 6000 - 15000
☐ Otro, ¿Cuanto? _____

10 ¿Cuánto le cuesta COP producir una carga de café pergamino seco o de café verde por carga de 125 kilos?

- ☐ 400000 - 550000
☐ 550000 - 650000
☐ 650000 - 800000
☐ Otro, ¿Cuanto? _____

11 ¿Cuánto es el valor de venta COP de café pergamino seco o de café verde por carga de 125Kg?

- ☐ 600.000 - 800.000
☐ 800.000 - 900.000
☐ 901.000 - 1.250.000
☐ Otro, ¿Cuanto? _____

12 ¿A quien le vende usualmente la producción de café?

- ☐ Trilladoras
☐ Bodegas Almacafe
☐ Comerciantes
☐ Cooperativas. ¿Cual? _____
☐ Otros, ¿A quien? _____

13 ¿Cual sello de certificación sostenible cuenta en su finca?

- ☐ RAINFOREST ALLIANCE
☐ BIRD FRIENDLY
☐ FAIRTRADE - FLO (Comercio Justo)
☐ Otro, ¿Cual? _____

14 ¿Participa en capacitaciones relacionada a la producción de café?

- ☐ Si
☐ No
Si la respuesta es "Si", ¿Puede relacionar las capacitaciones en las que ha participado?

15 ¿Utiliza para la producción de café algún tipo de tecnología para la producción de café?

- ☐ Si
☐ No
Si la respuesta es "Si", ¿Puede indicar las tecnologías usadas?

16 ¿Esta asociado con algún tipo de organización gremial Cafetera?

- ☐ Si
☐ No
Si la respuesta es "Si", ¿Puede indicar a cual organización gremial pertenece?

17 ¿Cultiva algún tipo de café especial?

- ☐ Si
☐ No
Si la respuesta es "Si", ¿Puede indicar el tipo de café especial que cultiva?

- 18 ¿Cuenta con las herramientas apropiadas para el proceso de producción de café?
- ☐ Si
- ☐ No
- Si la respuesta es "No", ¿Puede indicar que tipo de herramienta no tiene y en cual proceso es necesario?
-
-
- 19 ¿Cuenta con un medio adecuado para el almacenamiento de su café durante la recolección?
- ☐ Si
- ☐ No
- 20 ¿Le es fácil encontrar mano de obra para la recolección de café, especialmente en periodo de cosecha?
- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ No es necesario
- 21 ¿Cuenta con facilidad de acceso a financiamiento para la producción de café: créditos para insumos, herramientas, recolección, secado u otros?
- ☐ Si
- ☐ No
- 22 ¿Qué entidades facilitan el acceso a créditos de consumo cafetero y/o otra línea (libre inversión)?
- ☐ Publica
- ☐ Bancos
- ☐ Cooperativas
- ☐ Otro, ¿Cuales entidades?
-
- 23 ¿Cultiva otro tipo de producto aparte del café?
- ☐ Si
- ☐ No
- Si la respuesta es "Si", ¿Cual y porque cultiva otros productos?
-
- 24 ¿Hay puntos de compra de café cercanos a su finca?
- ☐ Si
- ☐ No
- 25 ¿Hay puntos de venta de fertilizantes e insumos cercanos a su finca?
- ☐ Si
- ☐ No
- 26 ¿Esta interesado en integrar los procesos de producción, manufactura y comercialización para venderlo al consumidor final "café tostado"?
- ☐ Si
- ☐ No
- 27 Si la respuesta previa fue "Si", ¿Que necesita para integrar los procesos de producción, manufactura y comercialización para venderlo al consumidor final?
- ☐ Apoyo técnico
- ☐ Apoyo financiero
- ☐ Conocimientos de comercialización
- ☐ Otros, ¿Cuales?
-
-
- 28 ¿Si aún no es productor de café especial, esta interesado en ser productor de este tipo de café?
- ☐ Si
- ☐ No

Agradecemos el tiempo y disposición para responder estas preguntas que serán utilizadas académicamente.

Nota. Entrevista realizada a los caficultores. Diseño propio.

Anexo 2.*Formato de Entrevista a Comerciantes-Intermediario y Cooperativas-Comercializadoras***Entrevista a Comerciantes-Comercializadores de Café**

Nombre de Comercializadora _____ Municipio _____

Nombre Completo _____ Edad _____

Nivel de Estudio _____

- 1 ¿Cuál es la principal fuente de proveedores de Café?
 - ☐ Directamente de Caficultores
 - ☐ Comerciantes
 - ☐ Produccion propia
 - ☐ Otro, ¿Cuál? _____
- 2 ¿Cómo compran el café?
 - ☐ Café pergamino seco
 - ☐ Café verde
 - ☐ Ambos tipos de Café
- 3 ¿Cuanto es valor de compra de cada carga (125Kg) de café pergamino seco ?
 - ☐ 400.000 - 600.000
 - ☐ 600.000 - 800.000
 - ☐ 800.000 - 900.000
 - ☐ 901.000 - 1.250.000
 - ☐ Otro, ¿Cuánto? _____
 - ☐ No Aplica
- 4 ¿Cuanto es valor de compra de cada carga (125Kg) de café verde?
 - ☐ 400.000 - 600.000
 - ☐ 600.000 - 800.000
 - ☐ 800.000 - 900.000
 - ☐ 901.000 - 1.250.000
 - ☐ Otro, ¿Cuánto? _____
 - ☐ No Aplica
- 5 ¿Cuál es su principal producto de venta de Café?
 - ☐ Café Seco
 - ☐ Café Verde Excelso
 - ☐ Café Trillado
 - ☐ Café Tostado
 - ☐ Café Molido
 - ☐ Otro, ¿Cuál? _____
- 6 ¿Cuánto es el valor de venta promedio por Kilogramo o carga (Kg) de su principal producto de Cafe?

- 7 ¿Cuánto es el costo promedio por Kilogramo o carga (Kg) de su principal producto de Cafe?

- 8 ¿Cuánto es el peso promedio por Kilogramo o carga (Kg) en la venta de su principal producto de Café?

- 9 ¿Tienen establecidos algun tipo de exclusividad con productores (caficultores) para la compra de café?
 - ☐ Si
 - ☐ No

10 ¿Capacitan a los productores de café para aumentar su producción y calidad de Café?

- ☐ Si
☐ No

11 ¿Realizan capacitaciones al personal (empleados) para realizar las actividades de transformación del producto que permitan aumentar eficiencias y mejoras de tiempos en procesos?

- ☐ Si
☐ No

12 ¿Mencione los municipios en donde tienen punto de compra o venta de café?

13 ¿Tienen planes de expansión para abrir punto de compra o venta de café en otro municipio?

- ☐ Si
☐ No

Si la respuesta es "Si", mencione el municipio del nuevo punto de compra o venta de café

14 ¿Considera importante vender café especial?

- ☐ Si
☐ No

15 ¿Tienen las herramientas y máquinas para trillado, tostado o molido?

- ☐ Si
☐ No

16 ¿Es atractivo vender el café al cliente final?

- ☐ Si
☐ No

Si la respuesta es "Si", mencione el porque es atractivo vender el café al cliente final

17 ¿Participan en capacitaciones para ampliar las unidades de negocio?

- ☐ Si
☐ No

18 ¿Tienen bodegas para el adecuado almacenamiento del café?

- ☐ Si
☐ No

19 ¿Tienen alguna exclusividad con algún cliente local o extranjero comprador de café ?

- ☐ Si
☐ No

20 ¿Cuenta con personal de ventas con alta experiencia en el mercado?

- ☐ Si
☐ No

Agradecemos el tiempo y disposición para responder estas preguntas que serán utilizadas académicamente.

Nota. Entrevista realizada a Comerciantes-Intermediario y Cooperativas-Comercializadoras

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	5
3. MARCO TEÓRICO	6
3.1 DIMENSIONES DE LA CADENA DE VALOR.....	9
3.1.1 Estructura de entrada – salida	9
3.1.2 Alcance Geográfico	11
3.1.3 Gobierno	11
3.1.4 Contexto Institucional.....	15
3.2 Actualización de la cadena de valor.....	15
3.2.1 Tipos de actualización.....	16
3.3 Ventaja competitiva	18
3.4 Los sectores del Café en Colombia.....	21
3.4.1 La finca	21
3.4.2 Punto de Compra.....	21
3.4.3 Molienda, transporte y exportación	22
3.4.4 Importación y tostadoras.....	22
3.4.5 Distribución: HORECA, minoristas, tiendas de café.....	23
3.4.6 Precios.....	23
3.5 Producción de Café en el Huila	25
3.6 Cadenas de Valor del Café en otros países	28
4. PREGUNTAS DE INVESTIGACION	33
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
5.1 Área de estudio	37
5.2 Procedimiento de muestreo.....	39

6. DESARROLLO DEL TRABAJO	41
6.1 Descripción de los datos y el análisis	41
6.2 Cadena de valor y métodos de comercialización	54
6.3 Dimensionamiento de la cadena de valor	69
6.3.1 Entradas y Salidas	69
6.3.2 Alcance Geográfico	79
6.3.3 Gobierno	83
6.3.4 Contexto Institucional.....	85
7. RESULTADOS Y RECOMENDACIONES.....	88
8. CONCLUSIONES.....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	97
ANEXOS	101

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. PERSPECTIVA ECONÓMICA DE LA CREACIÓN DE VALOR.....	8
FIGURA 2. CINCO TIPOS DE GOBIERNO DE LA CADENA DE VALOR.	14
FIGURA 3. CADENA DE VALOR DEL CAFÉ EN COLOMBIA.	24
FIGURA 4. COSECHA CAFETERA EN EL HUILA.	25
FIGURA 5. ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR DEL MERCADO DEL CAFÉ EN INDIA.	29
FIGURA 6. CADENA DE VALOR DE CAFÉ ROBUSTA EN UGANDA.	31
FIGURA 7. CADENA DE VALOR DE CAFÉ ARÁBICA EN UGANDA.	32
FIGURA 8. FASES DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.	34
FIGURA 9. INFORMACIÓN ESTADÍSTICA CAFETERA.	36
FIGURA 10. TIPOS DE CAFÉS ESPECIALES.	52
FIGURA 11. CADENA DE VALOR DE CAFÉ EN EL MUNICIPIO DE PITALITO.	54
FIGURA 12. TIPOS DE VENTAS DE CAFÉ.	56
FIGURA 13. VENTAS COMPETITIVAS CAFÉ ESPECIAL.	58
FIGURA 14. MÉTODOS DE COMERCIALIZACIÓN ACTUAL.	59
FIGURA 15. MÉTODO DE COMERCIALIZACIÓN 1.....	59
FIGURA 16. MÉTODO DE COMERCIALIZACIÓN 2.....	65
FIGURA 17. CAPACITACIONES DE CAFÉ ESPECIAL.	75
FIGURA 18. PROCESOS DE PRODUCCIÓN DEL CAFÉ.	80
FIGURA 19. ETAPA DE VENTA DEL CAFÉ.....	82

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. RANKING CAFETERO.	26
TABLA 2. TOTAL ÁREA CULTIVADA SEGÚN TECNIFICACIÓN POR DEPARTAMENTO - ANUAL DESDE 2007.....	37
TABLA 3. POBLACIÓN POR DEPARTAMENTOS EN COLOMBIA.....	39
TABLA 4. GUÍA DE ELECCIONES POLÍTICAS.	70
TABLA 5. GUÍA DE ESLABONES DE CANAL.	72
TABLA 6. GUÍA DE UBICACIÓN.	73
TABLA 7. GUÍA DE APRENDIZAJE Y DERRAMAS.	74
TABLA 8. GUÍA DE INTEGRACIÓN.....	75
TABLA 9. MÁRGENES – VENTAS DEL CAFÉ A TRAVÉS DE INTERMEDIARIOS.	77
TABLA 10. COSTOS – VENTAS DEL CAFÉ A TRAVÉS DE INTERMEDIARIOS.....	78
TABLA 11. MÁRGENES – VENTAS DEL CAFÉ COMERCIANTES-INTERMEDIARIOS A COOPERATIVAS- COMERCIALIZADORAS.....	79